

Toelichting op de financiën en risicobeheersing

De onderstaande tekst is overgenomen uit hoofdstuk 5 van het bidboek Floriade (Concept). Waar nodig is een toelichting gegeven. Tevens zijn bijlagen bijgevoegd voor nadere informatie.

Wij hechten aan een solide begroting

De Floriade is een 'event' van wereldformaat. Wij bieden met dit bidboek aan deze Floriade te organiseren. Op basis van een realistische, hechte en verantwoorde financiering kunnen we de realisatie garanderen. De essentie van onze aanpak ligt in het mobiliseren van financiering met en door publieke én private partijen. Vooral de rol en bijdragen van private partijen zal veel prominenter zijn dan bij de eerdere Floriades.

Wij richten ons met een professionele organisatie op het genereren van opbrengsten gedurende de gehele aanloop naar 2022. Adequate sturingsmogelijkheden en een goede risicobeheersing zijn cruciale elementen om te zorgen voor een goed resultaat.

Onze begroting is zonder meer robuust en tegelijk ouderwets conservatief. Waar mogelijk zijn taakstellingen opgenomen, bijvoorbeeld voor voorbereiding en realisatie van het Expoterrein, via het beproefde kavelprijsgarantiemodel. Ook nemen wij een marge op die dient om eventuele tegenvallers op te vangen, of om inzichten op laatste termijn te kunnen verwerken. Bij de inkomsten brengen we een scala aan verdienmogelijkheden in, die met elkaar ruim voldoende dekking genereren.

De Holland Central Green Exchange (HCGX) betekent een continue activiteit met zowel merkwaarde, aandachtswaarde, als ook reële business modellen.

Naast inkomsten uit entreegelden en uit exploitatie van het Expoterrein verwachten wij een belangrijke financiële bijdrage uit tal van projecten en initiatieven die samenhangen met onze benadering van 'wat de Floriade en wat de Holland Central | Green XChange kunnen zijn'. De Holland Central | Green XChange ontwikkelt 'verbindingswaarde' met een innovatieve structuur en op basis van het merk Floriade: 'Floriade Way of Life'.

De Holland Central | Green XChange houdt veel meer in dan de organisatie van het evenement in 2022 met de nalatenschap die dat oplevert. De Holland Central | Green XChange staat voor de mogelijkheid om veel langer de investeringen in het merk Floriade te exploiteren, en op veel meer manieren. Naast de voordelen voor de regio wordt een steviger fundament gelegd voor toekomstige Floriades door te investeren in meer naamsbekendheid en een krachtiger identiteit van het merk Floriade.

Holland Central | Green XChange fungeert tegelijk als aanjager voor gebiedsontwikkeling en voor regionale structuurversterking. Dat levert de regio een veel rijkere nalatenschap op, waarin gedurende tien tot vijftien jaar van een pakket aan deexploitaties kan worden geprofiteerd, die bovendien tot aanzienlijke versterking van het tuinbouwcluster en de sociaal-economische structuur van de regio leidt.

Binnen het bovengenoemde kader zullen initiatieven worden ontwikkeld die daadwerkelijk voor inkomsten zullen gaan zorgen. Gedoeld wordt op initiatieven voor de verdere ontwikkeling en benutting van het merk Floriade, gebiedsontwikkeling waarbij de Floriade als aanjager functioneert, nieuwe initiatieven die voor en met het tuinbouwcluster maar ook met andere innovatieve sectoren kunnen worden gegenereerd, 'crowd funding' en dergelijke.

Een voorbeeld is het combineren van een aantal initiatieven in het Bentwoud, zoals zandwinning, recreatieplas en -woningen, zoetwatervoorziening voor de regio Boskoop en eventueel de tijdelijke plaatsing van windmolens. Hierdoor kunnen (alsnog) ambities voor het Bentwoud worden waargemaakt en worden extra inkomsten gegenereerd die ingezet kunnen worden voor de realisatie van de Floriade.

Een ander voorbeeld is de realisatie van een landschapspark. De oprukkende verstedelijking bedreigt de open polderstructuur. De realisatie van een Floriade landschapspark garandeert een duurzame inrichting en het behoud van het open landschap. De aanleg van het gebied wordt gerealiseerd door gebruikers mee te laten investeren als participanten, terwijl de landschapsbeheerder of particuliere grondbezitter eigenaar kan blijven van de grond. Financiering kan plaatsvinden door bezoekers en gebruikers landschapselementen te laten adopteren, het organiseren van Floriade landschapsveilingen, en gebruikers en bedrijven een 'Floriade Voucher' te laten kopen - ideaal als relatiegeschenk, voor bijzondere elementen of activiteiten.

Deze benadering vergt een flinke investering in de organisatie, gedurende de gehele aanloop naar het evenement in 2022. De gekozen organisatie en samenwerkingsvorm wordt zodanig ingericht dat deze effectief en slagvaardig kan opereren. Door de brede variatie aan projecten en initiatieven die geld opleveren, kan beter worden gestuurd zodat de beoogde inkomsten ook minimaal worden gegenereerd.

Bestedingseffecten

Uit publicaties van de NTR en onderzoek door onder andere de Rabobank blijkt dat de economische spin-off van de half jaar durende tentoonstelling groot is. Bezoekers aan het evenement, nationaal maar vooral internationaal, zorgen voor een extra besteding van € 300 tot € 450 miljoen in de regio.

Verdienmodel met coöperatie en aandelenstructuur

De gedachte van het coöperatiemodel is om een structuur van de samenwerking op te

zetten, welke past bij het synchroniseren van de belangen van uiteenlopende stakeholders. Essentie is te werken vanuit een programma-organisatie. Het uiteindelijke gezamenlijke belang is het ontwikkelen van gebiedskwaliteit en sociaal-economische structuurversterking voor de lange termijn, waarin het moment(um) van Floriade 2022 de katalysator is. IN het bidbook is een uitgebreid overzicht opgenomen hoe wij denken de organisatie vorm te geven.

Begroting

Wij werken op basis van een begroting met een positief saldo van € 11 mln.

Kosten*	93	Baten	104
(technisch)	8	- kaartverkoop en exploitatie	46
projectmanagement en advies			
Realisatie Expo-terrein	37	- bijdragen overheden	10
Gebouwen /	0	- overige middelen	48
tentoonstellingsruimte			
Organisatie, promotie, exploitatie	43	• Bijdragen uit ruimtelijke business cases	12
Onvoorzien	5	• Merkwaarde en crossovers, crowdfunding, evenementen, programmering, making of	18
		• Economische structuurversterking, versterking tuinbouwcluster	10
		• Toekomstige bestemming / benutting infra en voorzieningen	8
		Saldo	11

*) Alle bedragen in mln. Euro, excl btw, prijspeil 2012.

Toelichting op de begrotingsposten

Het financieel plan is opgesteld op basis van het prijspeil 2012. Omdat zowel de inkomsten (kaartverkoop, bijdragen, subsidies, aanvullende verdienmodellen, licenties en sponsoring, exploitaties) als de uitgaven (aanleg Expoterrein, exploitatiekosten, voorbereidings- en organisatiekosten) niet geïndexeerd zijn, is het netto effect hiervan beperkt. Uitgangspunt is verder dat op alle begrote bedragen een prijscompensatie plaatsvindt ter grootte van de geldende inflatie.

Kosten

Grondeigendom

Het gebied waar het Expoterrein wordt gerealiseerd is voornamelijk in eigendom van de gemeenten Zoetermeer en Lansingerland. Het van Tuylpark is in eigendom van de gemeente Zoetermeer. Daarnaast maken delen van het gebied onderdeel uit van twee

Gemeenschappelijke Regelingen, te weten “Bleizo” en “Hoefweg Noord”. Beide gemeenten zijn aandeelhouder hierin. Met de besturen van deze Gemeenschappelijke Regelingen worden afspraken gemaakt over gebruik van terrein door de Floriade.

Het gebied ter plaatse van de Boezemkade is in eigendom van ASR-Vastgoed. Met ASR-Vastgoed worden afspraken gemaakt over gebruik van het terrein door Floriade.

Vorbereiding en realisatie van het Expoterrein

Tot de voorbereidende werkzaamheden behoren de werkzaamheden gerelateerd aan het ontwerp en voorbereiding voor realisatie van het terrein. Hiertoe behoren onder andere het creatief en technisch ontwerp, technische adviezen (watermanagement, verkeersafwikkeling, milieutechnische advisering etc), opstellen van bestekken, project-, kwaliteits- en risicomanagement, planning en budgetbewaking.

Tot de realisatie worden gerekend de kosten die gemoeid zijn om het park te realiseren en te beheren. Hiertoe behoren realisatie van de ondergrondse infrastructuur (elektriciteit, water, riolering en datacommunicatiesystemen) en de bovengrondse infrastructuur zoals wegen, paden, waterpartijen, grondwerk, cultuurwerk, straatmeubilair en verlichting. Ook facilitaire gebouwen (restaurants, kiosken, toiletgebouwen, winkels), beveiligingssystemen en kosten voor de uitvoerende organisatie behoren hiertoe.

Voor de kosten van voorbereiding (**8 mln.**) en realisatie (**37 mln.**) van het Expoterrein is rekening gehouden met een totaalbudget van **€ 45 mln.**

De hoofdposten voor deze investering zijn globaal:

- Hoofdinfrastructuur / parkeerterrein / transferium	11 mln.
- Hoofdstructuur cultuurtechniek / beplanting	5 mln.
- Themavelden, overige inrichting, detailleringen	9 mln.
- Gebouwen	8 mln.
- Beheer, onderhoud, ontmanteling	4 mln.
- Projectmanagement, advies, ontwerp	8 mln.

In vergelijking met Floriade Venlo: daar bestond de investering uit € 44 mln. (prijspeil 2006, exclusief onvoorzien) voor realisatie van een terrein van 65 ha. In deze Floriade verwachten wij meer gebruik te maken van bestaande infrastructuur en voorzieningen, waardoor een beperkt lager investeringsbedrag (prijspeil 2012) verantwoord wordt geacht.

Gebouwen / Tentoonstellingsruimte

Dit betreft de accommodaties voor binnententoonstellingen en -presentaties, voor teeltpresentaties en voor het ontvangen van bezoekers aan congressen, zakelijke evenementen en vergaderingen. Deze accommodaties zullen in samenwerking met marktpartijen worden gerealiseerd, waarbij (deel)gebruik door derden voor of na afloop van de Floriade het uitgangspunt is.

Aansluiting wordt gezocht bij de ontwikkeling van Bleizo, omdat binnen Bleizo eveneens

sprake is van realisatie van hoogwaardige bebouwing. In het bijzonder wordt gedacht aan aansluiting op de betekenis en legacy van de Holland Central | Green XChange, in de vorm van realisatie van een World Greenport Center of Green XChange Center.

Initiatieven en nieuwe samenwerkingsverbanden die ontstaan tijdens de 'making of' zullen wij fysiek zoveel mogelijk huisvesten in deze gebouwen. Daarmee wordt het ook aantrekkelijk voor beleggers en investeerders om te investeren in de realisatie van de gebouwen. Om die reden zijn er ook geen kosten voor opgenomen in de begroting. Verwezen wordt naar bijlage 1 waar de business case en nadere invulling ervan wordt toegelicht.

Projectorganisatie, exploitatie en promotie

Tot deze post behoren de kosten die de Floriade organisatie gaat maken:

- De uitgaven voor organisatie en personeel,
- Huisvesting en faciliteiten inclusief terreinbewaking, verzekeringen
- Communicatie, marketing en sales, werving van inzenders
- Relatiebeheer, hospitality en representatie
- Kaartverkoop, verzekeringen, adviezen en representatie.
- Afdrachten welke door de NTR zijn voorgeschreven, zoals een bijdragen van € 15.000 per jaar en cofinanciering van hoogwaardige inzendingen voor € 3 miljoen.
- Verzekeringen.

Voor de kosten van de projectorganisatie van de Floriade, exploitatiekosten, marketing- en promotiekosten is een budget opgenomen van in totaal **€ 43** miljoen. Deze post is opgebouwd uit twee onderdelen. **€ 38** mln. aan kosten is vergelijkbaar met de kosten voor de organisatie van Floriade Venlo 2012¹. Activiteiten die te maken hebben met de 'making of' van de Floriade, inclusief het organiseren van congressen en evenementen, het mobiliseren van private partijen en middelen, het zorgen van de programmering, het 'laden' van het merk Floriade, nationaal en internationaal, zijn nieuw ten opzichte van de eerder georganiseerde Floriades. Voor deze activiteiten is een extra budget opgenomen van **€ 5** miljoen.

Onvoorzien

Ook is een post onvoorzien opgenomen ter grootte van € 5 miljoen. Deze post dient ter dekking van onverwachte uitgaven. Tevens is deze post beschikbaar voor investering naar aanleiding van 'laatste moment inzichten', zoals het gebruik kunnen maken van de laatste communicatie technologieën voor meer aandachtswaarde en daarmee bezoekersaantallen.

Baten

Kaartverkoop en exploitatie

Wij gaan uit 2 miljoen bezoekers. Dit aantal is een behoudende schatting, gelet op wat eerdere Floriades aan bezoekers trokken. Netto inkomsten komen neer op 76% van de

¹ Daar waar in deze notitie wordt verwezen naar inkomsten/uitgaven mbt Floriade Venlo, dan betreft het onze inzichten in de cijfers. Ze benaderen de werkelijkheid maar ze zijn (nog) niet gevalideerd door projectorganisatie Floriade Venlo.

brutoprijs, afgaande op de ervaringen in Venlo. Er wordt rekening gehouden met afdrachten aan commissies, distributie door derden, acties, royalty's en dergelijke. Bij een entreprijs van € 25 betekent dit € 19 opbrengst per bezoeker. De totale opbrengst uit kaartverkoop schatten wij daarmee op € 38 mln.

Wij rekenen op € 8 miljoen aan opbrengsten uit verhuur en verpachtingen van winkels en horeca en uit parkeren. Dit is iets lager ingeschat ten opzichte van Floriade Venlo (conservatieve benadering).

Bijdragen overheden

Voor bijdrage overheden wordt gerekend op een opbrengst van in totaal € 10 miljoen. De deelnemende gemeenten staan hierbij garant voor een bijdrage van € 5 miljoen, bestaande uit een bijdrage van 1 euro per inwoner per jaar, over een periode van 10 jaar. De provincie draagt 1/3 deel van de overheidsbijdrage bij, te weten € 3,3 miljoen. Daarnaast wordt gerekend met Rijks- of Europese subsidies, waarbij aansluiting wordt gezocht op het topsectorenbeleid en innovatieagenda's.

Bijdragen uit Ruimtelijke Businesscases

De Floriade geldt als aanjager van de gebiedsontwikkeling, waarbij de Floriade als vliegwiel voor ruimtelijke initiatieven nabij het Expoterrein of in de regio zal functioneren. Op basis van een inventarisatie van ruimtelijke business cases is taakstellend een bate van € 12 mln. opgenomen in de begroting.

In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van business cases en verdienmogelijkheden. Deze hebben zowel betrekking op ruimtelijke opgaven, als op economische structuurversterking, merkwaarde, crossovers en crowdfunding. Waar mogelijk worden bedragen genoemd, echter met het specifieke voorbehoud dat voor alle businesscases nog nader overleg nodig is voor verdere invulling, uitgangspunten en voorwaarden en feitelijke afdracht aan de Floriade.

Merkwaarde en crossovers, crowdfunding, evenementen, programmering, making of

De 'making of' als gunningscriterium levert tal van mogelijkheden op voor exploitatie van de merknaam Floriade over de tienjarige ontwikkelperiode. Deze mogelijkheden kunnen we opsporen aan de hand van de thema's, zoals eerder genoemd, en daarbij interessante partijen uit de sector selecteren voor het uitbaten ervan.

Organisaties en bedrijven in de directe omgeving van de Floriade, of met een andersoortige verbinding daarmee, bedrijven op dit moment ieder hun eigen marketing. Veel organisaties hebben daarbij doelstellingen op het gebied van leefbaarheid en vitaliteit, van een goede menging tussen stedelijk en landelijk gebied, van het verzorgen van verbindingen die mensen bewegingsvrijheid geven.

Crowd funding is de ultieme vorm van participatie en een interessante manier om startkapitaal voor projecten te verwerven, waarbij vele investeerders een klein bedrag investeren in een doel waarbij zij zich betrokken voelen. Wij maken verschil in charitatieve

donaties (zonder er direct iets voor terug te verlangen), sponsoring (niet-financiële vergoeding) of varianten waarbij de investeerders meedelen in de winst van het project.

Naast crowd funding worden ook andere initiatieven ontplooid, zoals evenementen, congressen, business-to-business events, workshops en seminars. De koppeling met universiteiten en kennisinstituten zien wij als belangrijk middel om innovatiekracht te genereren en onderzoeksgelden te verkrijgen. Te denken valt aan een Floriade-hoogleraarstoel bij een of meer universiteiten.

In totaal wordt rekening gehouden met netto inkomsten van € 18 mln. Euro.

In vergelijking met Venlo: daar is sprake van sponsorinkomsten van ca € 10 mln. euro. Bij Venlo is in belangrijke mate sprake van het 'traditionele sponsoring'. Er wordt geen gebruik gemaakt van het scala aan verdienmogelijkheden welke wij voorzien in de 10-jarige aanlooptermijn van deze Floriade. Wij zoeken sterke banden op met gerenommeerde bedrijven binnen de topsectoren voedsel (Unilever, DSM, Nutricia en Heineken, zaadveredelingsbedrijven), logistiek (de nabijgelegen vestigingen van Hoogvliet, Aldi, Greenery en Havenbedrijf Rotterdam (de laatste heeft positief gereageerd op het belang van de Floriade in deze regio), en topbedrijven werkzaam in sport en gezondheid.

Economische structuurversterking, versterking tuinbouwcluster

Versterking van het tuinbouwcluster is één van de primaire doelen van de Floriade. De Greenports zullen voor ons een belangrijk aanspreekpunt zijn, via wie de achterban kan worden gemobiliseerd en waarbij aanvullende inkomsten kunnen worden verkregen.

De Floriade zorgt ook voor versterking van de sociaal-economische structuur in de regio. Daarin ligt een belangrijke spin-off voor deelnemende overheden en bedrijven. Deze versterking geldt zowel binnen het tuinbouwcluster als daarbuiten, in de cross-overs met andere (top)sectoren.

De meerwaarde wordt gerealiseerd door middel van toepassing van het waardenstromenmodel. Op systematische wijze wordt aangetoond waar zich hiaten in het sociaal-economisch functioneren van de regio voordoen. De Floriade vult de hiaten tussen vraag en aanbod in de sociale, maatschappelijke en economische structuren. Met behulp van een waardenstromenanalyse kunnen directe en indirecte baathebbers worden betrokken bij de financiering: "wie investeert, wie incasseert". Zie toelichting in bijlage 1.

Deze initiatieven genereren naar schatting een totale bijdrage van € 10 miljoen voor de Floriade.

Toekomstige bestemming / benutting infra en voorzieningen

Onze keuze is om de Floriade te realiseren op en nabij de gebiedsontwikkeling Bleizo. Zowel de Floriade als Bleizo profiteren van deze samenwerking. De aanleg van infrastructuur, parken en voorzieningen voor de Floriade kan in belangrijke mate worden gestroomlijnd met het latere gebruik in Bleizo. Bleizo omvat de realisatie tussen 2012 en 2032 van drie geïntegreerde onderdelen: het bedrijventerrein Bleizo Business Park, de vervoersknoop

Bleizo Podium en Bleizo Leisure Park, met grootschalige publieksvoorzieningen op het gebied van leisure en commercie (Factory Outlet Centre).

Voor zover Floriade en Bleizo terreinen, infrastructuur en voorzieningen met elkaar delen, is er sprake van positieve interferentie, waarbij de vraag wie initiatiefnemer is mede afhangt van de snelheid waarmee Bleizo zich ontwikkelt. Uitgangspunt is dat de Floriade en Bleizo toegevoegde waarde hebben voor elkaar. Door stroomlijning van gebiedsontwikkeling en functies en door mede-financiering ('overname door Bleizo') van infrastructuur, park en voorzieningen. Dit betekent dat wij kritisch zijn m.b.t. locatiekeuze om synergie en kostenvoordeel te bewerkstelligen

Waar de Floriade zich afspeelt op terrein dat niet tot Bleizo behoort, zullen nieuwe functies worden gecreëerd waarvoor de parkinfrastructuur en de (infrastructurele) voorzieningen van de Floriade na 2022 meerwaarde hebben. Gerekend wordt op een bijdrage (restwaarde) van **€ 8 mln.** voor deze infrastructuur en voorzieningen. Ter vergelijking met Floriade Venlo: Greenpark Venlo draagt € 10 mln. bij voor overname van infrastructuur en voorzieningen, als basis voor verdere ontwikkeling van het bedrijventerrein.

Aanvullend: in deze berekening is geen rekening gehouden met mogelijke positieve effecten op de grondexploitaties in het Floriade gebied, in het bijzonder Bleizo en Hoefweg-Noord. Er kan meerwaarde worden gegenereerd voor die exploitaties door het vlieg wiel en resultaten van alle initiatieven en projecten, welke ook een impuls leveren voor de grondexploitaties.

Financiële risico's en hun dekking

Aan genoemde inkomsten en uitgaven kunnen bepaalde bandbreedtes worden toegekend. In bijlage 2 is overzicht opgenomen van bandbreedtes.

Om risico's te kunnen managen, hanteren wij strikte kaders voor de realisatie van de Floriade. Deze kaders betreffen zowel de organisatorische aspecten – waarbij maximale slagkracht wordt gegeven aan de Floriade-organisatie voor aansturing – als voor de beheersing en sturing op (geprognosticeerde) kosten en baten.

De realisatie van de Holland Central | Green XChange wordt gekenmerkt door een reeks van maatregelen, die de organisatie in staat stelt de risico's te beheersen en optimale opbrengsten te genereren. Tot de maatregelen behoren (1) een aantal taakstellende begrotingsposten waarvoor de organisatie de sleutels in eigen hand heeft; (2) werken volgens een stuurmodel van flexibele financiering en uitgaven, het zogenaamde HEDAD-principe (HEDAD staat voor: Het Evenement Dat Altijd Doorgaat); (3) het zo breed mogelijk benutten van verdienmogelijkheden in de voorbereiding van de Floriade zodat minder onzekerheid en afhankelijkheid ontstaan van (late) inkomsten uit kaartverkoop; (4) het realiseren van het Expoterrein volgens het zogeheten kavelprijsgarantiemodel; en (5) het langer kunnen benutten van jaarlijkse inkomsten uit bijvoorbeeld concessies.

(1) Taakstellende opbrengsten

Tot de taakstellende begrotingsposten behoren (1) een taakstelling voor bijdrage van ruimtelijke business cases en (2) het vaststellen van de definitieve invulling van het Expoterrein op basis van

daadwerkelijke nalatenschap / overname infrastructuur en voorzieningen, waaronder vastgoed. Voor beiden posten geldt dat de deelnemende partijen zelf de sleutels in handen hebben om te kunnen sturen.

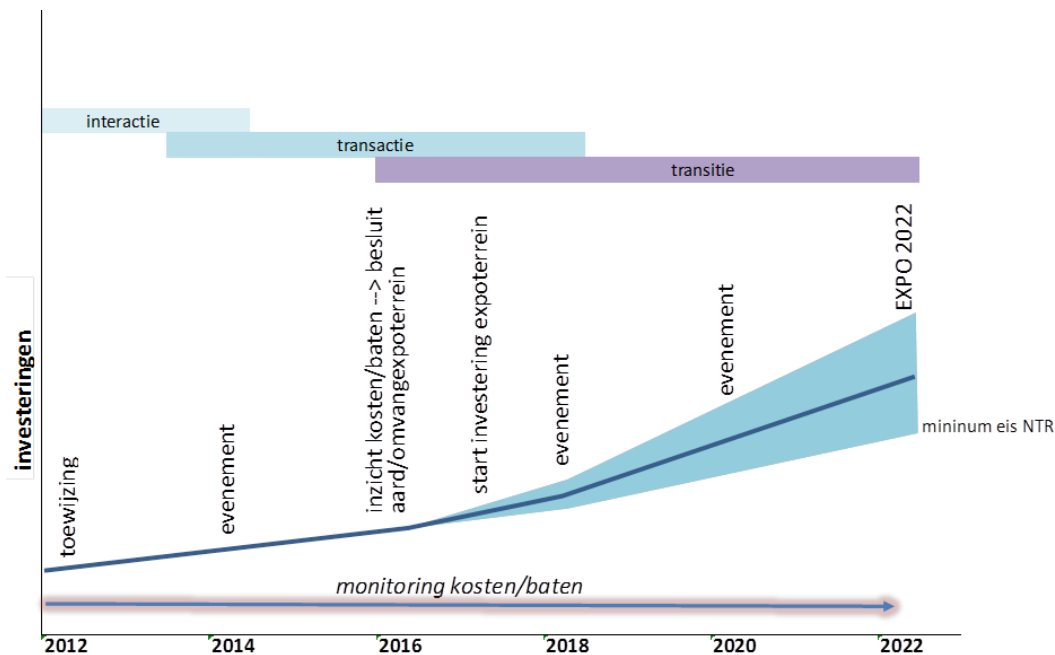
(2) Flexibele financiering en uitgaven

De principes van het HEDAD-model zijn ontleend aan de gemeente Rotterdam, die dit model toepast bij het organiseren van grote evenementen. Vaak bestaan hierbij in een vroeg stadium onzekerheden over kosten en opbrengsten. Het HEDAD-principe is simpel: er wordt een basis gelegd en een kader aangegeven, waarvoor financiering is geregeld. In vroeg stadium worden partijen voor samenwerking betrokken. Deze partijen brengen in de eerste plaats ideeën mee. Daarnaast ook geld en wat nog belangrijker kan zijn: organiserend vermogen, netwerk en menskracht. Tezamen met de extra partijen wordt extra geld / dekking gegenereerd en worden de eerder genoemde verdienmodellen uitgewerkt.

Uitgangspunt voor de Floriade is dat de eigen kosten niet hoger zullen zijn dan de afgesproken inleg, dan wel harde vooruitzichten op inkomsten. Dit betekent een continue dialoog met private partijen en partners, tien jaar lang. Ieder jaar wordt bepaald of de ontwikkelingen (publiek en privaat) met elkaar in de pas lopen, of de verwachtingen voor de daaropvolgende jaren goed zijn, en of er extra acties ondernomen moeten worden. Dit vereist een strenge prognosesystematiek en kostenbewaking via jaarlijkse rapportage.

Een belangrijk voordeel van de Floriade 2022 is de periode van tien jaar waarin wordt gewerkt naar de expositie. Deze periode levert mogelijkheden op om een instroom van baten uit verschillende verdienmodellen te genereren, in het kader van de 'making of' en het versterken van het merk Floriade. Hiermee kunnen de directe uitgaven worden gedekt en kan een basis worden gelegd voor de financiering van het Expoterrein. Veruit de meeste kosten zullen zich pas in de laatste periode van de voorbereiding voordoen, namelijk bij de realisatie van het Expoterrein. Dit geeft ruimte voor sturing, om zodoende corrigerende maatregelen te nemen om uiteindelijke kosten en baten met elkaar in de pas te laten lopen.

2016 zal een belangrijk ijkmoment zijn, omdat op dat moment kan worden bepaald welke inkomsten zijn gerealiseerd en welke nog zijn te verwachten. Naar inzicht op dat moment wordt het investeringsbesluit genomen voor de realisatie van het Expoterrein. Op basis van de gegenereerde en nog te verwachten inkomsten zal aard en ambitie van het Expoterrein nader worden geconcretiseerd. Uitgangspunt is uiteraard dat voldaan wordt aan de eisen en randvoorwaarden zoals gesteld door de NTR. Bij meer gegenereerde inkomsten kunnen aanvullende wensen worden gehonoreerd. In 2017 wordt een aanvang gemaakt met de realisatie van het Expoterrein.



(3) Brede benutting van verdienmodellen

In het beheersen van de risico's speelt het zoveel mogelijk benutten van extra verdienmodellen, die in de bijlagen worden toegelicht, een belangrijke rol. Het realiseren van bijdragen ligt voor het grootste deel in handen van de deelnemende partijen (publieke en uiteindelijk ook de private partijen). Hiervoor is een goede samenwerking tussen publieke en private partijen een absolute voorwaarde. De organisatie wordt hierop toegerust. Door de prognose en sturingssystematiek is de organisatie in staat om tijdige corrigerende maatregelen te nemen, daar waar verwachte voortgang en opbrengsten achterblijven.

Realisatie van het Expoterrein met kavelprijsgarantie

(4) Realisatie van het Expoterrein met kavelprijsgarantiemethode

Bij de voorbereiding en realisatie van het Expoterrein wordt de kavelprijsgarantiemethode van ARCADIS gehanteerd. Deze methode is bij de Floriade Venlo 2012 en Floriade Haarlemmermeer 2002 zeer succesvol gebleken. Het afgeven van de kavelprijsgarantie verlegt de financiële-, kwaliteits- en planningsrisico's van de aanleg van het basispark (ontwerp, engineering en aanleg) naar ARCADIS. Dit is voor de organisatie een belangrijke maatregel om de risico's te beheersen. Voor een vast budget, met reële en scherpe prijzen, wordt een maximale kwaliteit voor het Expoterrein verkregen. De werkwijze en te hanteren uitgangspunten zullen hetzelfde zijn als bij de Floriade Venlo 2012.

De Floriade-organisatie bepaalt uiteindelijk het beschikbare budget voor het ontwerp en de realisatie van het Expoterrein, evenals het ambitieniveau en de uitgangspunten. Op basis hiervan zal een uitwerking worden gemaakt van de inrichting van het terrein en van de voorzieningen. Dit leidt tot overeenstemming over het programma van eisen, ambitieniveau (kwaliteit en kwantiteit van te realiseren voorzieningen), functionaliteit voor en het gebruik door inzenders en bezoekers, en budget. Een onafhankelijke werkgroep beoordeelt de volledigheid en het prijsniveau. ARCADIS garandeert vervolgens gedurende de verdere voorbereiding en realisatie van het Expoterrein dat het budget blijft binnen wat volgens het programma van eisen is overeengekomen. De

kavelprijsgarantiemethode biedt voldoende flexibiliteit om tussentijdse wijzigingen vanuit voortschrijdend inzicht door te voeren.

(3) Langer exploiteren van verdienmogelijkheden

Een belangrijke inkomstenbron vormen de entreegelden gedurende het evenement. Deze worden pas op het laatste moment verkregen. Sturende maatregelen zijn daarbij maar zeer beperkt mogelijk. Indien inkomsten uit entreegelden dermate blijken tegen te vallen dat zelfs de hiervoor bestemde risicobuffer onvoldoende is, dan heeft de organisatie de mogelijkheid langer gebruik te maken van inkomstenbronnen die een continue jaarlijkse afdracht genereren.

Door een behoudende wijze van begroten en in beginsel een positief saldo en met bovengenoemde sturingsmaatregelen kan een sluitende begroting worden gerealiseerd.

Het risico toegelicht:

1. Van 2012 tot 2016 zal Floriade organisatie bezig zijn met inhoud geven aan de verdienmodellen, het betrekken en binden van (private) partners en opstarten van de business cases. Kapitaal hiervoor komt beschikbaar uit de bijdragen van overheden en privaat aandelenkapitaal in de op te richten coöperatie.
2. Er wordt intensief gemonitord op de voortgang van de initiatieven en prognoses kosten/baten. Bij achterblijvende ontwikkelingen kan tijdig worden bijgestuurd.
3. In 2016 zal er een besluitvormingsmoment zijn. Op dat moment bestaat inzicht in:
 - Concreet gerealiseerde kosten en opbrengsten tot dat moment;
 - Te verwachten kosten en opbrengsten van de verdienmodellen vanaf 2016 tot 2022, inclusief eventuele bandbreedte;
 - Te verwachten overige inkomsten tot 2022. Dit is voornamelijk inkomsten uit kaartverkoop, inclusief bandbreedte. Mogelijk worden dan ook nog andere inkomsten voorzien.
4. Op basis van dat inzicht wordt het financiële overzicht herijkt. Op dat moment wordt definitief bepaald welke risicobuffer gewenst is om toekomstige tegenvallers op te vangen. En vervolgens wordt het budget bepaald voor realisatie van het Expoterrein. Het Expoterrein wordt gerealiseerd volgens kavelprijsgarantiemodel, zodat voor de Floriade organisatie hier, binnen de gemaakte afspraken, geen risico aan verbonden is.
5. Aard en omvang van het Expoterrein dienen te voldoen aan minimum eisen van de NTR. Ondanks alle risico- en sturingsmaatregelen, de positieve begroting en een breed scala aan verdienmodellen bestaat er de kans dat, met in acht neming van de vastgestelde risicobuffer, de minimaal benodigde investering voor het Expoterrein (theoretisch) groter is dan de toekomstige inkomsten.
6. In dat geval zal de Floriade organisatie in overleg treden met NTR over aard, omvang en uitgangspunten voor de expo.
7. Na overleg en heroverweging bestaat er nog steeds een kans dat te verwachten opbrengsten kleiner zijn dan de investering in het expoterrein + de vastgestelde risicobuffer.
8. De ondertekenaars van het bidbook zullen de garantie geven om het theoretische risico van het tekort te dekken. Let op: er is dan sprake van een theoretisch risico omdat er nog steeds sprake is van een risicobuffer.
9. Pas nadat laatste inkomsten zijn verkregen (kaartverkoop) bestaat inzicht of de risicobuffer

- voldoende of onvoldoende was of dat er wellicht een fors overschot (winst) is gecreëerd.
10. Als inkomstenbron na 2022 blijven overigens de verdienmodellen mogelijk die zijn gegenereerd gedurende de aanloop naar het evenement. Binnen nader te bepalen kaders kunnen wellicht nog afspraken worden gemaakt over verdere toekomstige afdrachten om een tekort alsnog te dekken.

Werkkapitaal

Een continue inkomstenbron vormen de overheidsbijdragen. Tevens wordt direct na de toewijzing gestart om via de verschillende verdienmodellen aanvullende private inkomsten te genereren voor vervolginvesteringen. Daarbij zal inleg in het aandelenkapitaal mede zorg dragen voor financiering. Tezamen met de overheidsbijdrage zorgt dit voor voldoende werkkapitaal.

Financiering

Voor realisatie van het Expoterrein zijn grote investeringen nodig, die op dat moment nog niet gedekt worden door gerealiseerde inkomsten. Immers een belangrijk deel van dat geld wordt gegenereerd via kaartverkoop in 2022. De organisatie zal voor de realisatie van het Expoterrein een financieringsarrangement regelen met een bank.

Zekerheden

Voor de realisatie van het Expoterrein zullen de nodige verzekeringen worden afgesloten, ter dekking van eventuele schade aan het werk en materieel, opstallen, bomen en beplanting (bomenverzekering), aansprakelijkheid naar derden en aansprakelijkheid voor schade aan bestaande eigendommen. De verzekering biedt dekking aan de Floriade-organisatie als ook aan de inzenders, vooral tijdens de laatste fase van het project.

Voor wat betreft de zekerheid ten aanzien van het doorgaan van het evenement in 2022 verwijzen wij naar het onderdeel risicobeheersing.

Relatie hoofddoelstelling en financiën

De relatie tussen de hoofddoelstelling en de financiën van de Holland Central | Green XChange komt vooral tot uiting in de wijze waarop wij het proces én de inkomsten gaan organiseren.

Gedurende de komende tien jaar mobiliseren we bedrijven en organisaties uit de tuinbouwcluster, cross-overs met bedrijven en organisaties uit andere topsectoren, onderwijsinstellingen en kennisinstituten en tal van organisaties in de regio met kennis, menskracht en middelen om uiteindelijk de doelstellingen te bereiken.

Er bestaat een één-op-één relatie tussen het binden van deze organisaties en bedrijven en het genereren van inkomsten voor de Floriade. Hiermee realiseren we een breed scala aan doelstellingen; de tuinbouwsector krijgt een beter imago, er komen nieuwe samenwerkingsvormen, de regionale sociaal-economische structuur wordt versterkt én er worden inkomsten gegenereerd voor de Floriade.

Exclusiviteit en kwaliteitsbewaking

Bedrijven en organisaties zullen een belangrijk deel van de inkomsten genereren voor de Floriade. Daarom krijgen deze partners mogelijkheden en rechten op exposure, gebruik van het beeldmerk Holland Central | Green XChange, en op het uitdragen van hun kernwaarden.

Exclusiviteit is daarbij mogelijk. Een potentiële partner beoordelen we op de mate waarin diens doelstellingen overeenkomen met de waarden en thema's van Holland Central | Green XChange. Exclusiviteit mag niet leiden tot een onbalans in kosten/baten ten aanzien van de onderlinge dienstverlening. Dat geldt bij voorbeeld ook voor sponsoring in natura, waar terughoudend mee zal worden omgegaan.

Aard en kwaliteit van binnen- en buitenlandse inzendingen toetsen we aan criteria gebaseerd op de thema's en waarden waar de Holland Central | Green XChange voor staat.

Bijlage 1: Overzicht business cases en verdienmogelijkheden

Hieronder is een overzicht opgenomen van ideeën voor business cases welke een relatie kunnen hebben of krijgen met de Floriade. Wij maken onderscheid in ruimtelijke businesscases, structuurversterking van de tuinbouwcluster en regio, versterking van Merk en cross-overs met andere sectoren en crowdfunding. Het onderscheid tussen deze categorieën is een fictieve. Business cases kunnen meerdere doelen dienen.

De relatie tussen een businesscase en de Floriade wordt gevormd doordat de Floriade geldt als aanjager voor samenwerking, nieuwe initiatieven en gebiedsontwikkeling. De Floriade kan een katalysator zijn (nieuwe initiatieven t.g.v. het momentum dat een Floriade wordt georganiseerd) of een versneller van (ruimtelijke) projecten, welke door de Floriade een impuls krijgen. Uiteindelijk dient meerwaarde te ontstaan voor zowel Floriade (directe financiële afdrachten, indirecte financiële afdrachten via overheden, anderszins) als voor betrokken partijen in de business case (vergroten haalbaarheid, katalysator, versnellen).

Ruimtelijke business cases

1. Bentwoud

Vanwege bezuinigingen van het rijk hebben GS het voornemen uitgesproken om het zuidelijke deel van het Bentwoud niet door te laten gaan. Tevens is voornemen om het Bentwoud soberder in te richten. Door het genereren van een totaalpakket aan activiteiten en financieringsbronnen kunnen toch de ambities worden bereikt. In dit voorstel is een scala aan businesscases opgenomen die zijn geleverd door de private partijen:

- Zandwinning als middel om extra financiering te genereren
- Zandwinning/waterplas tevens inzetten als middel om andere doelen te behalen, zoals natuurontwikkeling, waterberging, recreatiegebied, tegengaan zoute kwel die de landbouw bedreigt (mogelijk meefinanciering Waterschap).
- Realiseren tijdelijke windmolens. Windmolens worden overigens door de provincie niet toegestaan in het Groene Hart, al is dat formeel geen Nationaal Landschap meer. Nader onderzoek dient meer uit te wijzen wat mogelijkheden zijn.
- Tijdelijke zonnepanelen op nog niet verkochte of in gebruik genomen gronden;
- Vergroten zoetwatervoorziening Greenport en Pot en Container Teelt. Er is een grote behoefte aan zoet water voor de sierteelt in Boskoop, dit is een kans voor zandwinning en het maken van natte natuur in Bentwoud.
- Aansluitend aan het recreatiegebied/waterplas realisatie van recreatiewoningen, waarvoor in de regio behoefte bestaat. Aanvullend zijn er kansen voor hotel en Wellness (zie andere business cases)
- Combineren met Landgoedontwikkeling (nieuwe stijl). Landelijk wonen aanleggen langs de bestaande Rotte wordt planologisch uitgesloten, wellicht kansen langs nieuwe waterverbindingen.
- Combineren met Bentwoudweg langs Waddinxveen
- Geluidsvoorzieningen langs Bentwoudweg (toepassing secundaire grondstoffen)
- Evt combineren met waterverbinding vanaf de Rottemeren via de Rotte. Te denken valt aan het beter verbinden van bestaande meren/waterplassen voor pleziervaart, aanleg Jachthaven in omgeving Bentwoud via groen/blauw netwerk (ZH heeft meer water dan Friesland!).

Het potentiële verdienvermogen wordt geschat op € 20 tot 30 mln. Echter nader overleg en

uitwerking is nodig om uiteindelijk te kunnen bepalen wat de feitelijke voorwaarden zijn voor realisatie van – onderdelen van – deze businesscase en welke afdracht wordt gegenereerd aan Floriade. Private partijen en overheden zijn op dit moment in gesprek voor verkenning en concretisering van de mogelijkheden.

2. Afzonderlijke business cases

In bovengenoemde business case Bentwoud zijn ideeën opgenomen die afzonderlijk of in combinatie met andere business cases in de regio kunnen worden gerealiseerd, bijvoorbeeld:

- Zandwinning en recreatieplas (en bijbehorende invulling) op andere locatie, bijvoorbeeld omgeving Bodegraven-Reeuwijk.
- Toepassing secundaire bouwstoffen bij Bodegravenboog of voor accidenteren van het Expoterrein.
- Landelijk nabij knooppunt A12/spoorlijn naar Gouda? Dit wordt nader onderzocht.

3. Energiecentrale, energiewinning, smart grids

Voorgesteld wordt een gebiedsbrede benadering voor de regio op het thema energie.

Doelstelling is het creëren van branche overstijgende keten- en schaal voordelen, gebruik maken van de diversiteit aan aanwezige functies (bijv. kassen, bedrijven en woningen). Kenmerkend is dat dit flexibel, uitbreidbaar en opschaalbaar te maken is. Het doel is onderlinge uitwisseling van energie (reststromen van het ene bedrijf zijn soms grondstof voor het andere), kostenbesparing door schaalgrootte, energielevering uitwisseling bedrijven (kassen, logistiek).

Onderdelen:

a. Realisatie van **CNG/LNG Stations** in de regio.

CNG Net investeert en exploiteert in stand alone CNG vulstations. Met de grondeigenaar wordt een vergoeding afgesproken voor gebruik van grond en diensten. Bij gebruikmaking van grond / exploitatie concessie van één van de negen overheden kan deze vergoeding ten goede komen aan de Floriade 2022. Daarnaast kunnen stimuleringsmaatregelen worden afgesproken. Hierbij valt te denken een extra prikkel indien er a.g.v. inspanning van één of meer van de deelnemende overheden beter wordt gepresteerd dan het standaard exploitatie model. De overheden kunnen dit bewerkstelligen door hun eigen wagen park op groengas te laten rijden of groengas als aanbestedingseis in vervoersconcessies op te nemen. Op deze wijze ontstaat een duurzaam business model waarbij overwinsten ten goede komen aan de Floriade. Er wordt een markt gezien voor ca. 5 cng- en 2 lng-locaties, gecombineerd met elkaar of afzonderlijk. Tussen private partij en een gemeente zijn verkennende gesprekken gestart, andere gesprekken volgen nog.

b. **Geothermie**

Nieuwbouwwontwikkelingen (kassencomplexen, kantoren, bedrijven, woningen, andere bijzondere objecten zoals zwembad, thermen,) in de nabijheid – van het Floriadeterrein – worden voorzien van warmte middels geothermie. Het voorstel is om een geothermiecentrale zo dicht mogelijk nabij het Floriade terrein te realiseren, waarbij afname voor deels de Floriade kan worden gerealiseerd. Gestreefd wordt om tevens andere nabijgelegen ontwikkelingen (Bleizo?) aan te laten haken. Verder wordt koppeling gezocht met nieuwe vastgoed en glastuinbouwontwikkelingen in de nabije omgeving. Waar mogelijk worden meerdere bronnen gerealiseerd in de regio. Per functionerende bron kan gedurende een langere periode (bijvoorbeeld 10 jaar) per jaar enkele honderduizenden euro's aan afdrachten voor de Floriade worden gegenereerd.

c. Eventueel aanvullend hieraan is de realisatie van een **Biomassa centrale**, bijvoorbeeld

het benutten van reststromen van de greenports en Heineken voor vergisting. Het betreft toepassing van bewezen technologie, waarbij 60% warmte wordt geleverd in directe nabijheid en 40% elektriciteit aan het elektriciteitsnet.

- d. Kansrijk om te integreren in de businesscase is de ontwikkeling van een **Intelligent Warmtenet**. Dit is een integraal aangestuurd, intelligent warmtenet waardoor substantiële verduurzaming en energiebesparing (bijv. optimalisatie warmte/koudenetten in Regio en NL) kan worden gerealiseerd. Het betreft een zeer innovatieve ontwikkeling, welke een relatie heeft met topsector 'Energie' ('topsectorenbeleid Rijk').
- e. Ontwikkelen, realiseren en exploiteren van (tijdelijke) **windmolens**. Hiervoor worden met grondeigenaren pachtovereenkomsten afgesloten en met energieleveranciers contracten voor de afname van energie en groencontracten. De financiering hiervan gebeurt in voorkeur in een vorm waarbij burgerparticipatie mogelijk is. Binnen de deelnemende gemeenten aan de Floriade zijn een aantal locaties waar windenergie mogelijk is. Windmolens worden overigens door de provincie niet toegestaan in het Groene Hart, al is dat formeel geen Nationaal Landschap meer. Nader onderzoek dient meer uit te wijzen wat mogelijkheden zijn, zoals locaties langs A12 en N11. Het vervolg is samen met de gemeente bepalen wat de ambities zijn op het gebied van windenergie en of het mogelijk is om dit te realiseren op percelen van de lokale overheden. Qua kosten / opbrengsten is het in Nederland gebruikelijk om een pacht van 15.000 tot 20.000 euro per MW per jaar te betalen. Als een gemeente belanghebbende is op de grond zou dit bedrag dus naar de Floriade kunnen vloeien. Als de gemeente niet de belanghebbende is zou er een berekening gemaakt moeten worden over de verwachte marge over de kosten of een koppeling van vergoeding aan de stroombeurs. In deze gevallen is de mogelijke afdracht naar de Floriade wel aanzienlijk minder.

Opbrengsten ten behoeve van de Floriade komen voort uit grondhuurovereenkomsten, concessies of andersoortige overeenkomsten. Het potentiële verdienvermogen is aanzienlijk: variërend van geothermiec centrales (enkele miljoenen/centrale), windmolenlocaties (residuele grondwaardes tot € 0,6 mln/windmolen) tot biomassacentrale (beperkte opbrengst, afhankelijk van energiesubsidie). De feitelijke afdracht ten bate van de Floriade is afhankelijk van de condities waaronder een business case kan worden gerealiseerd en financiële afspraken tussen marktpartij, grondgebiedgemeente en grondeigenaar (veelal een gemeente).

Naast directe afdrachten kunnen kostenbesparingen ontstaan voor deelnemende bedrijven in de regio, waardoor een aantrekkelijker vestigingsklimaat ontstaat. Voor het Expoterrein (en de gebruiker erna) kunnen interessante energie-besparingen mogelijk zijn.

Integratie in andere Business Cases is mogelijk.

4. Floriade hotel

- a. Op / nabij het Floriade terrein
 - b. Geïntegreerd in de Groenzoom tussen Pijnacker en Berkel en Rodenrijs. Daarmee mede aanjager worden van recreatieve activiteiten in het gebied.
 - c. Geïntegreerd in het Bentwoud
- Het succes van realisatie van deze business case hangt mede samen met de mogelijkheid tot permanent gebruik/functie van het hotel. Potentiële opbrengst is ca € 1 mln, afhankelijk van condities waaronder het wordt gerealiseerd.

5. **De stadskas:** het realiseren van een kleinschalige woonvoorziening in de wijk met een Stadskas. De woonvoorziening wordt ingericht volgens principes van de healing environment, en geoutilleerd met de meest recente technologische ondersteuningsmiddelen (domotica, zorlogistiek, medisch-technische handelingen, etc.).

Naast de woonvoorziening kan ook een kwekerij worden geïntegreerd die voedsel kweekt voor een (eigen) restaurant. Zie als voorbeeld "De Kas" in Amsterdam. De kwekers hebben van daaruit ook een groep van kwekers en nadere boeren (kaas, schapen, vlees etc) om zich heen verzameld (Beemster, Laag Holland, MijnBoer etc) en die clustering van boeren levert aan diverse eigen afzetkanalen. Naast De Kas zijn afnemers Amsterdamse kleinere winkels, enkele supermarkten, diverse horecaplekken, bijzondere cateraars als Vitam en LaPlace.

Een spin off hiervan en via RuraalPark is geweest de distributielijs MijnBoer.nl. Deze lijn is compleet ingericht en uiteindelijk door Sligro als speciaal-lijn in haar systeem opgenomen. Sligro zou ook in zo'n lijn via De Floriade/HCGX geïnteresseerd kunnen worden. Zo'n lijn voor HCGX zou met plaatselijke tuinders al in een vroeg stadium met Sligro kunnen worden ontwikkeld.

6. **Het vitale dorp:** Het realiseren van een kleinschalige woonzorgvoorziening c.q. voorziening voor tijdelijke opvang in de wijk met een inloopcentrum voor voorlichting en advies, gecombineerd met hulpmiddelen- en breedtesportvoorzieningen (zoals een Cruijff Court voor ouderen, een zwembad met toepassingen voor revalidatie- en onderhoudstherapie of een sportboulevard - combinatie van sport-, beweging, en recreatieve activiteiten en/of voorzieningen).
7. **Woonzorgboerderdij:** het voeren van een boerenbedrijf kan worden gekoppeld met het inzetten en reïntegreren, huisvesten en opvangen van mensen met een zorgbehoefte. Financiering komt uit diverse bronnen, zoals UWV, WW, maar ook reclassering etc. Zij hebben daardoor een dubbele financieringsstroom op hun bedrijf (verbrede landbouw). Succesvolle voorbeelden zijn er te over. Realisatie van een woonzorgboerderij betekent het verruimen van het maatschappelijk voorzieningennivo in de gemeente, maatschappelijke stages voor het onderwijs (zorg, techniek, horeca, wellness, tuinbouw, bouw), het vergroten van werkgelegenheid in de gemeenten en vergroten gezondheid en vitaliteit van inwoners.
8. **Wellnes kuuroord:** Ontwikkelen van een (o.a. voor werkgevers mogelijk interessante) lokatie ten behoeve van gezonde burgers en mensen met een aandoening of beperking, voor wellness-arrangementen voor lichaam en geest, met lichaamsverzorging maar ook haptonomie, spiritualiteit, reiki, in combinatie met een aanbod voor preventie en zelfzorg. Uitgaande van de principes van gezondheidsmarketing worden bezoekers gestimuleerd de belangrijkste drijfveren in hun leven om te zetten in een daarbij passende leefstijl, waarbij ruime mogelijkheden zijn voor begeleiding en nazorg. De tuinbouw komt hierin terug door een (semi-)therapeutische toepassing van lichamelijke activering en een stimulans voor zelfvoorzienend vermogen.
9. **Climate green woningen / overheidsgebouwen**
Verduurzaming van bestaande woningen voor woningcorporaties, verduurzaming van gebouwen van gemeenten (schil, PV, etc). De potentiële verdien capaciteit kan worden gerelateerd aan de gerealiseerd omzetten van private partijen, bijvoorbeeld 2-5% van de omzet. Omzetten kunnen tientallen miljoenen euro's omvatten.

Economische structuurversterking, versterking tuinbouwcluster, Floriade merk en cross overs

10. Waardenstromenmodel

Om invulling te geven aan de betekenis van de Floriade voor de regionale structuurversterking kan het waardenstromenmodel worden gehanteerd.

Investeren in een gebied – fysiek, sociaal, economisch of cultureel – wordt in verband met bezuinigingen steeds lastiger. De financiële druk op overheden en maatschappelijke organisaties neemt toe en de investeringscapaciteit en –bereidheid van partijen neemt. Waardenstromen gaat over het ‘creëren van collectieve waarden’, over het belang om gedeelde ambities en belangen te definiëren voor investeringen in ruimte en wonen, infrastructuur, economie, ecologie en maatschappelijke waarden, creëren van onderscheidende elementen en toekomstige waarden. Primair doel is het versterken van de sociaal economische structuur in de regio. Welke problemen en behoeften worden ervaren bij gemeenten, bedrijven, tuinbouwbedrijven, bewoners, werknemers, onderwijsinstellingen, kenniscentra et cetera? Door inventarisatie hiervan kunnen ook de hiaten in het systeem worden bepaald: waar sluiten aanbod en vraag niet op elkaar aan? Op basis van maatwerk – namelijk de regionale situatie – kunnen programma’s en initiatieven worden gelanceerd om de systeem sluitend te maken. Bijvoorbeeld zorgen dat voldoende gekwalificeerd personeel beschikbaar blijft voor de kennisintensievere wordende tuinbouwcluster.

Samenwerkingsverbanden van overheden, marktpartijen, maatschappelijke partijen zoeken met elkaar maatwerk oplossingen en voeren deze uit. Via het waardenstromenmodel worden kunnen ook de baten voor de betrokkenen worden bepaald. Voorbeelden hiervan zijn de beschikking over beter gekwalificeerde medewerkers, minder werkloosheid(suitkeringen), nieuwe samenwerkingsverbanden tussen bedrijven en instellingen waardoor nieuwe business, meer innovatief vermogen bedrijfsleven, en dergelijke. Deze baten kunnen worden gekapitaliseerd. Daarmee wordt dan ook de inkomsten gelinkt aan de investeringen die nodig zijn de betreffende initiatieven te ontplooiën.

Floriade HCGX is de drager van nieuwe initiatieven die in dit verband worden ontplooid. Hiermee kunnen twee belangrijke doelstellingen voor de HCGX worden gerealiseerd: aantoonbare structuurversterking voor tuinbouwcluster en regio én financiële bijdragen aan de Floriade.

Omdat het model op tal van beleidsvelden mogelijk is (fysiek, sociaal, economisch of cultureel) en zorgdraagt voor jaarlijks terugkerende baten voor deelnemers, kan de financiële bijdrage aan de Floriade aanzienlijk zijn, ook bij beperkte afdracht per casus.

11. Realisatie van het Green Techno center of Green Exchange center

Realisatie van vastgoed voor binnententoonstellingen en voor het ontvangen van bezoekers aan congressen, zakelijke evenementen en vergaderingen zijn een eis van de NTR voor de Floriade 2022. Het vastgoed maakt geen onderdeel uit van onze begroting. De accommodaties zullen in samenwerking met marktpartijen worden gerealiseerd, waarbij permanent gebruik na afloop van de Expo uitgangspunt is.

Gedacht wordt aan een opzet zoals de Technopolis groep. Dit is een samenwerkingsverband van 10 EU-landen met als doel om state of the art kennis te genereren en uit te wisselen, op het gebied van wetenschap, technologie, innovatie, hoger onderwijs en sociale en economische ontwikkeling. Ons doel is een platform te creëren voor vermarkten van Nederlandse NTR-kennis. Hiertoe behoort ook het makelen van kennis tussen buitenlandse vraag en Nederlandse aanbieders uit de sector. Niet alleen een virtueel platform maar ook een fysiek platform, in de vorm van een gebouw op het Floriade terrein.

In dit gebouw kan nieuwe business worden gegenereerd: **clustervorming, innovatielabs, broedplaatsen, CoGrowth centers**. Nieuwe bedrijven wordt een mogelijkheid geboden om aan te sluiten op de samenwerkingsstructuur, waardoor zij kansen krijgen om tegen start up condities hun meerwaarde en economisch bestaansrecht te bewijzen.

Voorbeeld zijn vergelijkbare bewegingen van clusterings en belangen. De Rotterdamse Clean Tech Delta is een goed voorbeeld. Deze valt uiteen in 2 onderdelen: de Clean Tech Delta, voor grotere bedrijven en multinationals. Daar zijn er 28 van gevonden die een netwerkclub hebben gevormd en elk naar ik meen € 100.000 in de pot hebben gestopt voor verdere gezamenlijke ontwikkelingen. Dat geld is gematcht door Stadshavens (= gemeente/OBR en havenbedrijf). Zij profileren zich nationaal en internationaal, zijn in staat om EU fondsen aan te trekken en diverse proposities te ontwikkelen.

De tweede lijn is de Clean Tech Business Club, bestemd voor MKB, een club met plm 150 leden in NL, die een heel pakket aan services krijgen (CoGrowth) en zich aansluiten bij internationale clubs. Daarnaast zijn TU Delft en Erasmus Universiteit betrokken.

In totaliteit probeert deze beweging uitwisselingen met het buitenland tot stand te brengen. Nederland profileert zich graag met dergelijke clubs. De speerpuntlanden van ELI kunnen betrokken worden om die internationale samenwerking ook verder uit te bouwen.

Wij gaan uit van financiering door beleggers en investeerders. Daarom zijn ook geen kosten voor opgenomen in de begroting. Walas Concepts zou dit deel van het project samen met partners CoGrowth, PMR e.a. onder nadere voorwaarden voor haar rekening durven nemen.

12. Proeftuin Floriade biodiensten (ecosysteemdiensten)

Het grondgebied van/rond de Floriade biedt mogelijkheden voor het vermarkten van ecosysteemdiensten. Bijvoorbeeld op het gebied van watermanagement (Deltares) en bio based initiatieven zoals levering van klimaatneutrale energie, genetische bronnen, voedselkringloop, gewasbescherming en medicijnproductie. Voorstel is om een platform te creëren waar (regionale) bedrijven op aansluiten. Dit biedt vooral kansen voor bedrijven, aangesloten bij het productschap Tuinbouw. Het betreft een tamelijk nieuwe gedachtelijn waarbij het Floriadeterrein en landschapsontwikkeling wellicht een voorbeeld en proefproject kan worden. In Europa wordt al hier en daar aan dergelijke projecten gewerkt, o.a. in België.

Mogelijkheden naar diensten die het landschap levert en hoe deze te begroten zal talrijk. Lijnen waarlangs de dienstverlening georganiseerd kan worden zijn productiediensten (grondstoffen, energie uit biomassa, water, genetische hulpbronnen bijdrage aan volksgezondheid), regulerende diensten (denitrificatie, verbetering luchtkwaliteit door afvang van fijnstof, geluidsbuffering), culturele diensten (belevingswaarde, overdrachtswaarde -waarde van behoud voor toekomstige generaties en beschikbaarheid van habitat voor planten en dieren).

Het Departement Leefmilieu, Natuur en Energie van België heeft een systeem ontwikkeld waarmee de economische waarde van een groot aantal ecosysteemdiensten kan worden uitgerekend. Zodra er meer informatie voorhanden is over de precieze omvang, ligging en aantallen en kenmerken van de populatie rondom het gebied Holland Central (2 miljoen inwoners) en concrete invulling van een aantal ecosysteemdiensten kunnen bedragen worden berekend. Een complex aan ecosysteemdiensten levert een bedrag per hectare op van bijvoorbeeld €5 per jaar en die ten dienste staat van een bepaald aantal inwoners in de omgeving die er echt baat bij hebben. Cruciaal is om diensten en baten voor een exploitatie Floriade contant te maken.

13. Floriade Ambassade tuinen

Doel: minimaal 40 publiekstuinen in de wereld worden ambassade voor Floriade en Nederlandse Tuinbouw. Geschatte bezoekers per jaar op de ambassadetuinen: 12 miljoen. Zij kopen certificaat en gaan in hun park 1 hectare onder de merknaam Floriade inrichten. Zij krijgen daarvoor elk jaar state of the art tuinbouwproducten en kunnen die in hun eigen regio aan de man brengen. De licentie kost € 10.000 per park. Zij richten dit deel in met Nederlands product/techniek, hetgeen jaarlijks plm €10/m² = € 100.000 per tuin aan bestellingen oplevert. Vanuit deze omzet wordt 15% afgedragen aan de Floriade HCGX. Dus per deelnemend park: Licentie € 10.000 + € 15.000 vergoeding voor omzet van leveranciers is in totaal € 25.000. We gaan ervan uit dat we 40 parken gedurende 10 jaar (6 jaar vooraf aan 2022 en 4 jaar daarna) aan ons binden. Dit genereert € 10 miljoen opbrengst voor Floriade. Omzet voor NTR-leden is minimaal € 34 miljoen.

14. Floriade licenties aan buitenlandse bedrijven en bedrijven buiten de regio

Het zelfde principe als bovengenoemde 'Floriade Ambassade tuinen' kan ook worden toegepast voor tal van andere NTR-producten en diensten.

15. Floriade leerstoel

De ontwikkeling en positionering van de tuinbouw in al haar facetten vereist de inzet van vele disciplines. Dit is ook zichtbaar in de kernwaarden van de Floriade. Om kennisontwikkeling, innovatie en netwerkvorming gericht te stimuleren willen we in samenwerking met NTR en de Greenports een Floriade leerstoel instellen. Dit wordt, in vergelijking met de leerstoel Belvedere, een leerstoel verdeeld over drie deeltijd bijzondere hoogleraren bij drie verschillende universiteiten, waarschijnlijk Wageningen, Delft en Erasmus. Iedere deeltijd hoogleraar krijgt een eigen accent in zijn/haar leerstoelopdracht, bijvoorbeeld gericht op de maatschappelijke positionering en imago van de tuinbouw, innovatieve cross overs of duurzame ruimtelijke verankering van de tuinbouw in een stedelijke omgeving. De drie inspirerende en ook praktijkgerichte deskundigen worden voor een termijn van vier jaar aan de genoemde universiteiten verbonden als 'Floriade-hoogleraar'. Het op deze wijze verbinden van de Floriade kernwaarden en vraagstukken van de tuinbouw aan onderzoek en onderwijs biedt uitgelezen kansen voor de opleiding van jonge mensen en de verdere scholing van professionals en de beroepspraktijk. Het netwerk concentreert zich op het hoger onderwijs, dat wil zeggen de bachelor- en masteropleidingen van hogescholen en universiteiten.

Het gaat om een benoemingstermijn van vier jaar met een mogelijke verlenging van een tweede termijn. (Een deel van) de aanstellingskosten worden gedeeld met de betrokken universiteiten en via sponsoring. Deze kosten worden op positieve wijze terugverdiend door de gegenereerde onderzoeks- en onderwijsportfolio's, een generatie studenten en professionals die de Floriade kernwaarden mee weten uit te dragen en te realiseren, communicatiemomenten (oraties hoogleraren), netwerkvorming tussen universiteiten en bedrijven/instellingen in de regio.

16. Gezonde voeding en sport

In de regio vinden de komende tien jaar meerdere topsport en breedtesport evenementen plaats. Deze evenementen zijn bij uitstek geschikt om de Floriaden kernwaarden en positionering van de tuinbouw aan te verbinden als het gaat om bijvoorbeeld gezonde voeding en sport. Denk hierbij aan evenementen als het WK Hockey in Den Haag in 2014, de Rotterdam Marathon.

17. Bedrijvenpaviljoens

Een aantal bedrijven in de directe of minder omgeving van het plangebied houdt zich bezig met ontwikkelingen die relevant zijn voor de Floriade. Ze zijn als het ware mede naast het groene cluster zelf, de belichaming van de Green Economy. Zichtbaarheid voor de consument van wat zij

doen is voor deze bedrijven van groot belang. Het idee is, ze deze gelegenheid op de Floriade te bieden in de vorm van zogenaamde bedrijvenpaviljoens.

Een paar voorbeelden

- DSM is onder andere gevestigd in Delft en houdt zich op die locatie bezig met biotechnologie. Middels food en farma wordt gezocht naar vernieuwende oplossingen voor een vitaal bestaan.
- Siemens onderzoekt onder de noemer 'Duurzame Randstad' een aantal aspecten van de verduurzaming van de stedelijke omgeving. Aangezien Siemens gevestigd is pal naast het beoogde terrein, is er zowel geografisch als inhoudelijk dus een prachtige verbinding met de Floriade
- Heineken, vlakbij in Zoeterwoude, heeft plannen voor de bouw van een volledig klimaatneutrale brouwerij.
- Unilever benoemt in zijn Sustainable Living Plan een groot aantal aandachtsgebieden, projecten en parameters om te komen tot een zo duurzaam mogelijke onderneming. De levensmiddelengigant zal waarschijnlijk bijzonder graag deze inspanningen tonen aan de consument en aan zakelijke relaties.

Concept

Wij zijn gewend aan landenpaviljoens op werelddtentoonstellingen. De vier bedrijven die hiervoor als voorbeelden zijn genoemd, zijn alle multinationals, dat wil zeggen, mogen zich in impact en reikwijdte meten met landen. De invloed van dit soort bedrijven op onze leefomgeving is enorm. Anderzijds vertonen ze een zeer doelgericht bewustzijn van hun verantwoordelijkheid voor een leefbare wereld, en vertalen ze dat in heldere doelstellingen.

Alles bij elkaar betekent dat, dat het interessant is voor zowel de Floriade als deze bedrijven om een plek te krijgen in de Floriade. Daarbij denken wij aan bedrijvenpaviljoens, door de bedrijven zelf op te zetten en te bekostigen, met een duurzaam karakter: na de Floriade blijven de paviljoens in gebruik door de bedrijven, als onderzoekscentrum, als interface met de markt, als exemplarisch onderdeel van de eigen bedrijfsvoering, kortom, als deel van de HCGX.

Richtlijn voor potentiële inkomsten kunnen ervarigen op andere beurzen/evenementen zijn. Voor een beurs als Provada wordt voor een redelijke stand al ca€ 15.000 voor de vloer betaald, exclusief elektra, services en de inrichting. Voorstelbaar is dat bedrijven zich op het hoofdevenement Floriade in 2022 vestigen voor € 60.000 - € 100.000 voor het hele seizoen. 10 bedrijven leveren dan al snel € 1 mln op. Het rendement van die opbrengst is hoog, want er staan relatief weinig kosten tegenover.

Mogelijk kan ook sprake zijn van een Floriade beurs als subevenement, als onderdeel van de making of en de 2-jaarlijkse beoogde evenementen op de locatie. Ook hier is standverhuur mogelijk, wellicht indoor. Dit kan eveneens financiële bijdragen genereren.

18. Alliantiemarketing

Organisaties en bedrijven in de directe omgeving van de Floriade, of met een andersoortige verbinding daarmee, bedrijven op dit moment ieder hun eigen marketing. Veel organisaties hebben daarbij doelstellingen op het gebied van leefbaarheid en vitaliteit, van een goede menging tussen stedelijk en landelijk gebied, van het verzorgen van verbindingen die mensen

bewegingsvrijheid geven.

Een paar voorbeelden

- Langs het beoogde terrein wordt momenteel een onderdeel van de Randstadrail aangelegd, onder de naam 'Verlengde Oosterheemlijn'
- Station Bleizo moet de start worden van een gebiedsontwikkeling die het urbane verbindt met het groene
- Air France KLM heeft stevige doelstellingen uitgesproken op het gebied van CO2-reductie, en daarvoor het zogenaamde CORE-programma opgestart (CORporate RESponsibility)

Concept

Floriade als merk voor kwaliteit van leven zou zich kunnen verbinden aan initiatieven met vergelijkbare doelstellingen. Voor de marketing van die initiatieven heeft dat een versterkend effect: KLM zal veel mensen vervoeren die naar de Floriade komen en krijgt door een zichtbare verbinding de kans, de eigen inspanningen op klimaatgebied onder de aandacht te brengen, station Bleizo kan het beoogd karakter van rood-groene wissel zonder enige uitleg duidelijk maken door zich te verbinden met de Floriade, de 'Verlengde Oosterheemlijn' zou natuurlijk ook 'Floriadelijn' kunnen gaan heten en zo in de communicatie precies het duurzame karakter oplopen dat het beoogt te genereren... Door het verlenen van licenties aan deze partijen op het gebruik van het merk kunnen baten worden gegenereerd.

Making of, programming, crowdfunding

Crowdfunding is een ultieme vorm van participatie en een manier om startkapitaal voor projecten te verwerven, waarbij vele investeerders een klein bedrag investeren in een doel waarbij zij zich betrokken voelen. Er kunnen verschillende overwegingen zijn om te participeren in initiatieven. Verschil kan worden gemaakt in charitatieve donaties (zonder er direct iets voor terug te verlangen), sponsoring (niet-financiële vergoeding) of varianten waarbij de investeerders meedelen in de winst van het project. Succesvolle voorbeelden van Crowdfunding zijn het High Line Park New York, Intersection repair Portland, de Luchtsingel Rotterdam, het Vondelpark Amsterdam, Vechtclub XL Utrecht en Times square to art square, New York.

19. Proeftuin Floriadepark (landschapsdienst)

HCGX grenst aan de oostzijde aan drie aaneen te sluiten gebieden met hoge landschappelijke, natuurlijke en cultuurhistorische waarden en daarmee een toekomstig grote recreatief-toeristische aantrekkingskracht. Het gaat om de Rottezoom, de Klappolder en het groengebied Bentwoud, gelegen in het Nationaal Landschap Groene Hart. HCGX zet zich in om deze waarden te verder te ontwikkelen en beleefbaar te maken voor het publiek. In het gebied Floriadepark worden wandelpaden, fietspaden, ruiterspaden, bankjes, bomen en bloemperken aangelegd, onderhouden en beheerd. De aanleg van het gebied wordt gerealiseerd door gebruikers mee te laten investeren als participanten, terwijl de landschapsbeheerder of particuliere grondbezitter eigenaar blijft van de grond. Dit gebeurt op 3 manieren:

- a. de bezoekers en gebruikers van het gebied kunnen deze Floriade landschapselementen adopteren.
- b. Daarnaast worden Floriade landschapsveilingen georganiseerd. Via een landschapsveiling wordt het onderhoud en beheer van karakteristieke stukken in het gebied geveild aan gebruikers en bedrijven

- c. Tenslotte kunnen gebruikers en bedrijven een Floriade Voucher kopen. Daarmee kunnen zij de aanleg en het onderhoud van specifieke landschapselementen financieren of een speciale attractie als een excursie, een doedag of een sportieve activiteit kopen
- Potentiële opbrengst € 10 – 15 mln. De kosten zijn afhankelijk van de mogelijkheid tot integratie van dit initiatief in het Floriade terrein en stroomlijning van investeringen.

20. Adventure World

Op wat voorzien wordt als het 'voorplein' van de Floriade, verrijst binnenkort Adventure World, een Game Experience Centre dat middels spectaculaire 3D-simulaties de bezoeker topbelevingen biedt. Dit initiatief biedt een prachtige mogelijkheid voor en tijdens de Floriade.

Bijvoorbeeld

- Tijdens de making of Floriade wordt op gezette momenten in Adventure World gebruik gemaakt van de daarin aanwezige technische mogelijkheden om de voortgang van het project te tonen, ontwerpen en initiatieven in beeld te brengen en zo voort
- Tijdens de Floriade zelf kunnen de attracties in Adventure World worden verbonden met de thematiek van de Floriade en daardoor 'groen kleuren', en kunnen virtuele onderdelen van de Floriade zich afspelen in dit gebouw

Concept

Adventure World verbindt zich tijdens de making of en tijdens het evenement met Floriade en faciliteert een aantal activiteiten. Voor startende ondernemingen als deze is het natuurlijk bijzonder interessant om als het ware te kunnen 'meeliften' op de merkwaarde van de Floriade.

21.

Bijlage 2: begroting en bandbreedtes

<i>prijspel 2012, exclusief btw (alle bedragen te indexeren)</i>					
INVESTERING	verwachting	opmerking	Risicobeheersing	ondergrens	bovengrens
projectmanagement en advies	8.000.000		afzeker in kavelprijsgarantiecontract invulling obv besluit inzichten 2016.	0%	8.000.000
investering Basispark c.a.	37.000.000		vervolgens afzeker in kavelprijsgarantie monitoring en sturing	0%	37.000.000
organisatie, promotie, exploitatie, afdrachten NTR	38.000.000	obv Venlo	monitoring en sturing	10%	41.800.000
Merk laden, programmering, evenementen, making of....	5.000.000		monitoring en sturing	10%	5.500.000
bovenparkse hoofdinfrastructuur	0				0%
Grote gebouwen op het terrein	0		financiering door 'legacy' / markt	0%	5.000.000
onvoorzien	5.000.000				0%
	totale investering			97.300.000	93.000.000
DEKING					
Kaartverkoop					
Exploitaties tijdens evenement	38.000.000	2 mln bezoekers, netto inkomsten	buffer, evt langere exploitatie concessies	-10%	34.200.000
horeca, parkeren, merchandise	8.000.000	koppeling met bezoekersaantallen	buffer, evt langere exploitatie concessies	-10%	7.200.000
Bijdragen (gemeente, provincie, rijksoverheid, eu-subsidie	10.000.000		taakstelling	0%	10.000.000
Uitstralingseffecten, bestedingseffecten	7.000.000	afhankelijk locatie en nalatenschap	Taakstelling keuze locatie	0%	7.000.000
benutting/overname basispark en infra	1.000.000	Venlo: 2 mln		-50%	500.000
verkoop / veiling ontmanteling	12.000.000		taakstelling overheden en private partijen	0%	12.000.000
Business cases ruimtelijk	10.000.000		monitoring en sturing	-25%	7.500.000
Economische structuurversterking tuinbouwcluster (regio)	13.000.000	Sponsors Venlo 10 mln	monitoring en sturing	-20%	10.400.000
Merkwaarde en Cross-over met andere (top)sectoren	5.000.000		monitoring en sturing	-50%	2.500.000
Making off, evenementen, programmering					
"Crowd Funding", mobiliseren consument					
	totale inkomsten			91.300.000	130.800.000
	overschot		maximaal risico / maximale winst	-6.000.000	37.800.000
			<i>Risicoreducerende maatregelen:</i>		
			- invulling expoterrein taakstellend	-13,3%	6.000.000
			- langere exploitatieperiode business cases	pm	0
			Resterend risico		0