

— 04

Quick-scan MKBA (light) voor sportevenementen



De NLsportraad heeft zich gebogen over de maatschappelijke en economische impact van grote sportevenementen. De NLsportraad heeft gezien welke doelen en effecten sportevenementen kunnen hebben en hoe deze het best kunnen worden gemeten. In een reeks van vier essays staat de NLsportraad stil bij de wetenschappelijke stand van zaken over de impact van sportevenementen, in de vorm van bijdragen van experts. In opdracht van de NLsportraad hebben verschillende experts een essay geschreven over (1) de economische impact van sportevenementen, (2) de sociale impact van sportevenementen, (3) de media-waarde en (4) de maatschappelijke kosten-batenanalyse voor sportevenementen.

Enno Gerdes en Sigrid Schenk, Rebel

AEBEL

Inhoud

1	Aanleiding en vraagstelling	5
2	Economische analyses van sportevenementen	7
3	Contouren van een MKBA (light) voor sportevenementen	13
	3.1 Zwaar of licht?	13
	3.2 Welke elementen zijn relevant?	19
	3.3 Waardedrijvers en risicoanalyses	21
	3.4 In welke fase is een MKBA zinvol?	22
	Annex: hoeveel standaardisatie in een MKBA voor sportevenementen?	24



1 Aanleiding en vraagstelling

Op dit moment werkt de Nederlandse Sportraad (NLsportraad) aan een advies over het meten van de economische impact van sportevenementen. In dit kader heeft de NLsportraad aan Rebel gevraagd om een beschrijving op te stellen van maatschappelijke kosten- en batenanalyses voor sportevenementen. De onderhavige beschrijving betreft een quick-scan. Hoewel de nodige literatuur is bestudeerd en meegenomen, heeft de beschrijving niet het karakter van een studie naar wetenschappelijke maatstaven.

Hieronder gaan we eerst in op verschillende economische instrumenten waarmee de impact van sportevenementen ex ante en ex post in kaart kan worden gebracht. Vervolgens schetsen we de contouren van een mogelijke MKBA (light) voor sportevenementen.

2 Economische analyses van sportevenementen

Er is niet één manier om vanuit een economisch perspectief naar sportevenementen te kijken. Wij zien een verschil tussen tenminste vijf economische analyses, die elkaar deels aanvullen en deels ook overlap met elkaar kennen. Hierbij dient vermeld te worden dat er voor deze instrumenten geen uniforme definities zijn, een feit dat de discussie erover vaak bemoeilijkt. De duiding hieronder geeft dan ook met name de visie van de auteurs van dit document weer.

Economische impact analyse (EIA):

- Een studie van de economische impact, zoals gedefinieerd in de desbetreffende WESP-richtlijn, bevat een “weergave op van (additionele) bestedingen op korte termijn in een afgebakend gebied”.¹ Dit zijn bestedingen zowel van bezoekers als ook van de organisatie van het evenement.

De WESP-richtlijn over de economische impactanalyse is niet de enige richtlijn die de werkgroep heeft opgesteld. Daarnaast zijn er richtlijnen over de volgende onderwerpen:²

- Tevredenheid bezoekers
- Promotionele waarde
- Bezoekersprofiel
- Bezoekersaantallen
- Beleving
- Participatie en cohesie
- Milieubelasting
- Leefstijl en vitaliteit

Deze richtlijnen zijn echter in mindere mate economische instrumenten; het gaat veeleer om operationele handleidingen voor het uitvoeren van enquêtes onder het publiek. Dit geldt grotendeels ook voor de richtlijn over de economische impactmeting; ook hier staat het afnemen van een enquête voorop. Daarmee hebben de WESP-richtlijnen primair een ex post functie – de enquête wordt uitgevoerd gedurende of direct na afloop van het evenement. De WESP-richtlijnen zijn in mindere mate geschikt voor de ondersteuning van de besluitvorming voorafgaand aan de kandidaatstelling, of voor de optimalisatie van de organisatie.

¹ WESP (2016): Richtlijnenhandboek Economische Impact 2.3, p.6.

² Zie <http://www.open-onderzoek.org/tiki-index.php?page=richtlijnen>

Business case:

- In een business case worden de kosten en opbrengsten van de (al dan niet virtuele) organiserende entiteit van het evenement naast elkaar gelegd. Dit zijn bijvoorbeeld kosten voor personeel en opbrengsten uit ticketverkoop.

Kosten-/batenanalyse:

- In een kosten-/batenanalyse worden de directe kosten en opbrengsten van het evenement naast elkaar gelegd. Dit zijn niet alleen kosten en opbrengsten van de (virtuele) organiserende entiteit, maar ook kosten die gemaakt worden door een overheid, zoals kosten voor het borgen van de veiligheid van het evenement.

MKBA:

- Een maatschappelijke kosten-/batenanalyse gaat verder dan een KBA, omdat ook maatschappelijke, en vaak niet-financiële opbrengsten naast elkaar worden gelegd. Financiële opbrengsten zijn bijvoorbeeld de extra inkomsten van winkeliers, niet-financiële opbrengsten kunnen bijvoorbeeld samenhangen met de verhoging van de sportparticipatie in het gebied; deze worden, voor zover verantwoord mogelijk, gemonetariseerd. Bij een MKBA wordt een project bekeken vanuit een maatschappelijk perspectief en niet, zoals bij een business case, vanuit het perspectief van een investeerder. Daarmee kunnen sommige posten tegen elkaar wegvallen omdat er sprake is van een 'overdracht', bijvoorbeeld bij een subsidie of een belasting.

MKBA's voor sportevenementen zijn in Nederland niet vaak uitgevoerd. Bij ons zijn de volgende onderzoeken bekend:

- Door MeerWaarde is in 2006 een (ex post) MKBA case study uitgevoerd van het EK voetbal in 2006.
- Door SEO is in 2010 een kengetallen-KBA uitgevoerd van het WK voetbal 2018 in Nederland en België.
- Door Rebel is in 2011 een verkennende MKBA uitgevoerd van een mogelijk Nederlands bid voor de Olympische en Paralympische Spelen van 2028.
- Eveneens door Rebel is in 2012 een MKBA uitgevoerd van de Youth Olympic Games 2018.
- Door de Hogeschool van Amsterdam is in 2014 een rapport opgesteld over de economische en maatschappelijke waarde van de jaarlijkse Dam-tot-Damloop.
- Ook zijn er twee MKBA's van sportaccommodaties (maar niet evenementen): een MKBA Sportcampus Rotterdam, uitgevoerd in 2013 door Decisio, en een MKBA Feyenoord City, uitgevoerd in 2016 door Twijnstra Gudde en Rigo.

Verzamelingen van MKBA's zijn te vinden op de website van Frank van Zutphen (<http://www.vanzutpheneconomischadvies.nl/index.php/mkba-database>) en op de website van Niek Mouter (<http://www.mkba-informatie.nl/mkba-voor-gevorderden/best-practices/>).

Internationaal zijn uiteraard een groot aantal studies uitgevoerd volgens de MKBA-methodiek. Voorbeelden hiervoor zijn studies van Andrew Zimbalist (o.a. samengevat in zijn boek *Circus Maximus* over Olympische Spelen en wereldkampioenschappen voetbal, 2015), een onderzoek van Arup naar de kosten en baten van de Olympische Spelen 2012 in Londen (2002) en van Ferran Brunet naar de Spelen van 1992 in Barcelona (1995 en 2002).

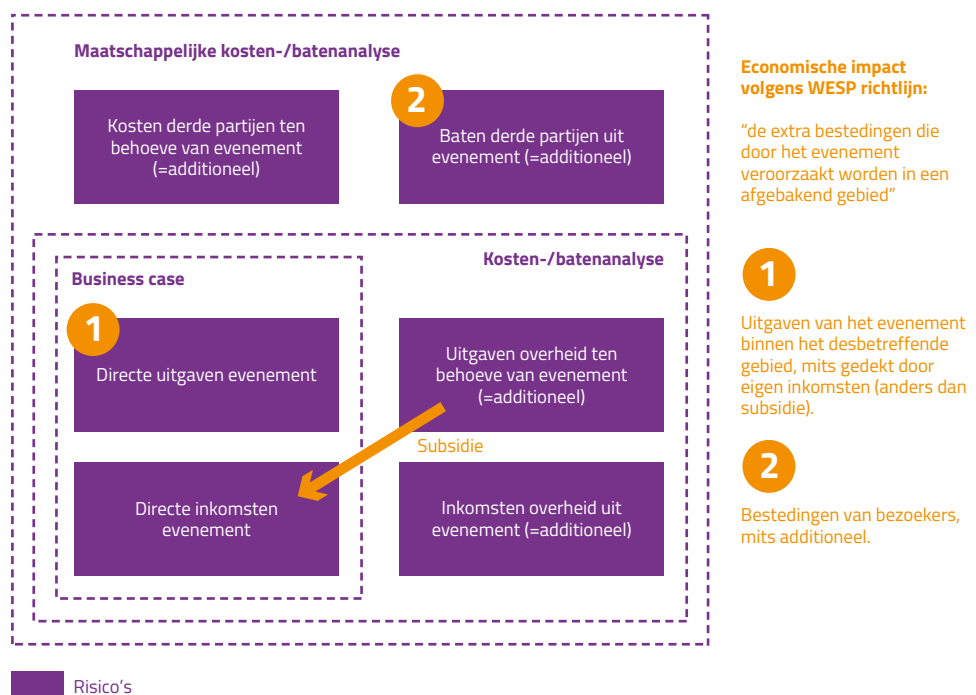
Naast de 'grote' studies van de kosten en baten van Olympische Spelen zijn er talloze MKBA's van kleine evenementen uitgevoerd. Om maar één voorbeeld te noemen (een studie uit 2016): een 'Cost-benefit analysis of sport events: The case of World Paddle Tour' voor het evenement dat in 2013 in Caceres (Spanje) heeft plaatsgevonden en waarvan de organisatiekosten 70.350 euro bedroegen.

Risicoanalyse:

- In een risicoanalyse worden de risico's die samenhangen met het organiseren van het evenement in kaart gebracht, gewaardeerd en gealloceerd, en worden risico-beheersmaatregelen geïmplementeerd.

Onderstaande afbeelding geeft de samenhang van deze vijf economische analyse-instrumenten weer. Daarbij wordt duidelijk dat (1) business case, kosten-/batenanalyse en maatschappelijke kosten-/batenanalyse op elkaar opbouwen, dat (2) een risicoanalyse bij alle individuele posten van toepassing kan zijn en dat (3) de economische impactstudie volgens de WESP-richtlijnen twee individuele elementen uit de andere analyses met elkaar combineert.

FIGUUR 1 // Overzicht economische analyse-instrumenten



Een belangrijke overeenkomst van alle genoemde economische instrumenten is de rol van het begrip 'additionaliteit'. Kosten en baten worden alleen toegerekend aan het evenement als en voor zover ze additioneel zijn, dat wil zeggen: als ze zonder het evenement niet gemaakt zouden worden. Voorbeelden voor wel of niet additionele posten zijn opgenomen in de volgende tabel.

Categorie	Voorbeelden wel additioneel	Voorbeelden niet additioneel
Verkeersinfrastructuur ³	Kosten voor de versnelde aanleg van wegen.	Kosten voor de weg zelf, mits de weg ook zonder het evenement op enig moment zou worden aangelegd.
Parkeerterreinen	Kosten voor tijdelijke parkeervoorzieningen, omdat de reguliere voorzieningen onvoldoende zijn voor de piekvraag tijdens een evenement. Opbrengsten uit parkeren van evenementbezoekers.	Parkeeropbrengsten van bezoekers die in de stad parkeren, en naast de binnenstad óók het evenement bezoeken.
Veiligheid klein evenement	Kosten voor toegangscontrole door particuliere veiligheidsdiensten. Inzet reguliere politieagenten, mits aangetoond kan worden dat er sprake is van additionele overuren en dat deze ook vergoed worden.	Inzet reguliere politieagenten rondom het evenement.
Veiligheid (zeer) groot evenement	Kosten voor extra investeringen (cameratoezicht, inzet drones, meetapparatuur voor radio-activiteit, etc.) op basis van een specifiek voor het evenement opgesteld veiligheidsconcept.	

³ Zie hiervoor: Rebel (2011): Verkenning Maatschappelijke Kosten en Baten Olympische en Paralympische Spelen 2028, p.80.

Belangrijke kanttekening hierbij is dat de vraag of een post additioneel is, ook afhankelijk is van het perspectief dat gekozen wordt.⁴ Indien een regionaal perspectief gekozen wordt (bijv.: regio Rotterdam), dan zijn bestedingen van de organisatie additioneel, voor zover ze in de regio Rotterdam worden gedaan, en niet zijn gedekt uit bijv. Rotterdamse subsidies. Als daarentegen het perspectief van geheel Nederland wordt gekozen, zijn bestedingen van de organisatie additioneel, voor zover ze in Nederland worden gedaan, en niet zijn gedekt uit inkomsten vanuit bijv. Nederlandse subsidies.

⁴ Zie ook: WESP (2016): Richtlijnenhandboek Economische Impact 2.3, p.26.

3 Contouren van een MKBA (light) voor sportevenementen

3.1 Zwaar of licht?

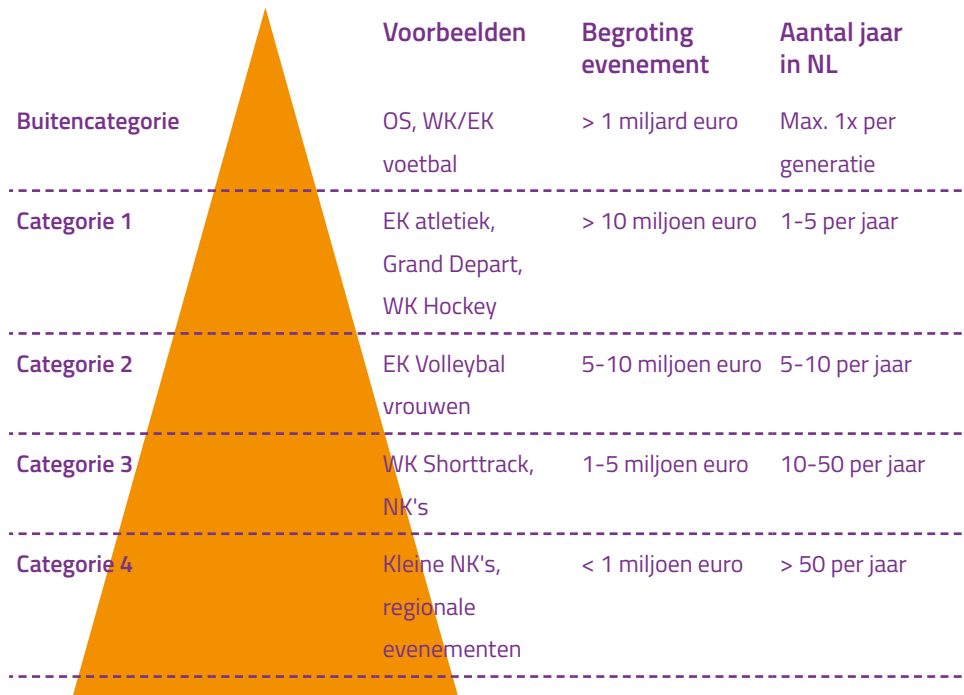
Het CPB en PBL hebben in 2013 de “Algemene leidraad voor maatschappelijke kosten-batenanalyse” gepubliceerd⁵, ter vervanging van de leidraad daarvoor die meer gericht was op infrastructuur. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen een kengetallen MKBA (KKBA) en een integrale MKBA. Een KKBA kan sneller en goedkoper worden uitgevoerd omdat er grovere inschattingen worden gemaakt op basis van vuistregels en kengetallen. Een integrale MKBA is gedetailleerder en kan een preciezere uitkomst genereren (afhankelijk van de kwaliteit en beschikbaarheid van input).

Een ‘MKBA light’ is geen objectief te definiëren begrip, evenmin als een ‘volledige MKBA’. Een zwart/wit benadering van deze twee begrippen is dan ook niet mogelijk. Veeleer is er sprake een glijdende schaal. Daaruit volgt dat er geen punt te bepalen is (in bijv. begroting of aantal bezoeken) vanaf wanneer een MKBA een nuttig instrument voor sportevenementen is. Hoe groter (en duurder)⁶ een evenement is, des te uitgebreider kan de onderliggende MKBA zijn. Onderstaande evenementenpiramide kan hiervoor aanknopingspunten bieden.⁷ Eronder lichten we toe welke elementen altijd een rol spelen in een MKBA, en waar de variatie zit tussen verschillende ‘MKBA zwaartes’.

⁵ Zie <https://www.cpb.nl/publicatie/algemene-leidraad-voor-maatschappelijke-kosten-batenanalyse>.

⁶ Uiteraard is een ‘lichte’ MKBA ook in de uitvoering goedkoper dan een ‘zware’ MKBA; er is dus logischerwijs enige correlatie tussen de investering in de MKBA en het budget van het evenement. Ter illustratie: een quick-scan c.q. ‘lichte’ MKBA kost meestal tussen de 7.500 euro en de 25.000 euro, terwijl een integrale c.q. ‘zware’ MKBA eerder tussen de 50.000 euro en de 150.000 euro kost. Ook in andere sectoren wordt het onderscheid gemaakt tussen quick-scan MKBA’s en integrale analyses. Zo ontwikkelde CROW het instrument ‘Wikken en Wegen’ voor infrastructuurprojecten (zie <https://www.crow.nl/wikken-en-wegen>), een methode waarin in korte tijd een analyse wordt uitgevoerd, geschikt om snel alternatieven af te wegen. De inzet van dit instrument kost 8.000 euro.

⁷ Deze piramide sluit enigszins aan bij, maar is geen exacte weergave van de indeling die het ministerie van VWS volgt bij het verstrekken van subsidies. Hierbij worden vier categorieën gedefinieerd: (1) een aansprekend internationaal sportevenement buitencategorie, opgenomen op de topevenementenkalender; (2) een aansprekend internationaal sportevenement, opgenomen op de topevenementenkalender; (3) een aanloop-evenement; en (4) een overig topsportevenement. Onderstaande categorisering wijkt op twee punten hiervan af. Ten eerste kunnen in onderstaande categorisering ook niet-topsportevenementen worden opgenomen, zoals de Rotterdamse Bruggenloop. Ten tweede staan in onderstaande categorisering ook NK’s, die volgens het beleidskader van VWS niet als aanloopevenement gelden. Reden voor de afwijking tussen de twee categorisering is dat ook niet-subsidiabele evenementen in aanmerking kunnen komen voor bijv. een MKBA.



FIGUUR 2 // Evenementenpiramide

Een aanvullende optie is om 'van grof naar fijn' te werken: in de vroege fase van politieke besluitvorming (bijv. besluit om kandidaatstelling nader te onderzoeken), als er nog veel alternatieven op tafel liggen (bijv. meerdere kandidaat-steden) kan een quick scan MKBA volstaan. Bij definitieve besluitvorming (bijv. voorafgaand aan budgetallocatie) kan uitgebreider onderzoek verantwoord zijn.

In de volgende tabel zijn voor de verdere verduidelijking enkele recente evenementen geordend volgens de categorisering uit de afbeelding.⁸

Cat.	Evenement	Type	Jaar	Kosten organisatie
1	Giro Gelderland	overig	2016	12,9
1	Grand Depart Utrecht	overig	2015	18,1
2	EK Volleyball Vrouwen Rotterdam	EK	2015	5,1
2	Volvo Ocean Race Den Haag	overig	2015	5,7
3	WK Shorttrack Rotterdam	WK	2017	3,1
3	WK BMX Rotterdam	WK	2014	3,6
3	WK Roeien Rotterdam	WK	2016	1,9
3	WK Paracycling Apeldoorn	WK	2015	1,2
3	World Hockey League Rotterdam	overig	2013	1,4
4	Mariekenloop Nijmegen	overig	2015	0,4
4	EK Baanwielrennen Apeldoorn	EK	2013	0,8
4	NK Turnen Rotterdam	NK	2013	0,3
4	CAI Beekbergen	overig	2013	0,26
4	World League Volleyball	overig	2013	0,4
4	EK Inline Skaten Almere	EK	2013	0,47
4	NK Indoor Atletiek Apeldoorn	NK	2013	0,18

⁸ De organisatiekosten in de tabel zijn weergegeven zoals ze zijn opgenomen in de desbetreffende studie naar de economische impact. Deze studies zijn gepubliceerd op de website van de WESP (<http://www.open-onderzoek.org/tiki-index.php?page=Lijst+van+WESP+rapportages>).

In de volgende tabel worden evenementen gecategoriseerd die zijn opgenomen in de publicatie 'Nederland op de kaart' van de Nederlandse Sportraad. Aangezien in deze publicatie de organisatiekosten geanonimiseerd zijn opgenomen, heeft de categorisering het karakter van een 'guestimate' (jaarlijkse projecten zijn niet gecategoriseerd; evenementen die ook in de tabel hierboven zijn opgenomen, zijn gemarkeerd).

Cat.	Evenement	Type	Jaar
1	EK Atletiek	EK	2016
1	Start Giro	overig	2016
1	Start Tour de France	overig	2015
2	WK Beachvolleybal	WK	2015
2	WK Wielrennen op de weg	WK	2012
2	Volvo Ocean Race	overig	2015
2	EK Hockey	EK	2017
3	WK Paracycling	WK	2015
3	WK Roeien	WK	2014
3	WK BMX	WK	2014
3	EK Zwemmen	EK	2014
3	European Olympic Youth Festival	overig	2013
3	EK Schaatsen Allround en Sprint	EK	2017
4	EK Korfbal		
	TT Assen	overig	Jaarlijks
	Jumping Amsterdam	overig	Jaarlijks
	AFAS Tennis Classics	overig	Jaarlijks
	Dam-tot-Damloop	overig	Jaarlijks
	Amstel Gold Race	overig	Jaarlijks
	World Tennis Tournament	overig	Jaarlijks
	Indoor Brabant	overig	Jaarlijks
	Interlands Oranje voetbal	overig	Regelmatig
	Nijmeegse Vierdaagse	overig	Jaarlijks
	Tata Steel Chess	overig	Jaarlijks
	KLM Open	overig	Jaarlijks

Welke elementen spelen altijd een rol in een MKBA?

In de basis is een MKBA altijd een denkkader en een proces. Het is een denkkader omdat er altijd sprake is van een aantal vaste begrippen. Deze zijn in eerste instantie ontwikkeld voor infrastructuurprojecten⁹, maar het denkkader is ook toepasbaar voor andere sectoren.

- Projectalternatief vs. nulalternatief. Een MKBA is in feite een vergelijking van twee mogelijke ontwikkelingen: het projectalternatief (in dit geval: het organiseren van een sportevenement) en het meest waarschijnlijke nulalternatief. Alleen de verschillen tussen beide alternatieven zijn relevant voor de analyse, dit zijn de 'additionele' ontwikkelingen.

Wat betreft het verschil tussen project- en nulalternatief zijn sportevenementen wel 'bijzondere beesten'. Meestal gaat een MKBA over een investering met een langetermijneffect. Bij sportevenementen is dit net iets anders: meestal zijn die evenementen één bouwsteen voor het bereiken van bepaalde langetermijneffecten. Samen met andere bouwstenen, en vaak zelfs met andere sportevenementen, beïnvloeden ze elkaar, en leiden in gezamenlijkheid tot het beoogde effect. Dat effect is daarom niet zuiver toe te rekenen aan één evenement. Dit is anders dan bijv. bij de aanleg van een nieuwe snelweg, waarbij reistijdwinst één-op-één toegerekend kan worden aan deze weg.

- Effecten. Elk project kent een brede schaal aan (directe, indirecte en externe) effecten, waarbij bij de uitvoering van een MKBA vier categorieën gebruikt worden:
 - Financiële effecten – kasstromen zoals de investering in infrastructuur, de kosten van beveiliging en de opbrengsten uit sponsorgelden;
 - Niet-financiële maar wel eenvoudig monetariseerbare effecten zoals werkgelegenheidseffecten of de verandering in aantal toeristen;
 - Niet-financiële, minder eenvoudig te monetariseren effecten – bijvoorbeeld de toename van congestie of de verbetering van het imago van Nederland;
 - Niet-financiële en niet-monetariseerbare effecten – bijvoorbeeld een toename van sociale cohesie en trots. Deze worden in een MKBA kwalitatief geduid en in de 'som' van de MKBA meegenomen als positieve of negatieve 'PM' posten.

⁹ De oorspronkelijke leidraad voor infrastructuur is inmiddels geabstraheerd naar een algemene leidraad. Deze wordt aangevuld door nadere richtlijnen voor bepaalde sectoren, en door verzamelingen van kengetallen. Een MKBA-richtlijn incl. kengetallen voor sportevenementen bestaat in Nederland (nog) niet. Één mogelijkheid om zo iets wel op te stellen, is de uitvoering van 'bulk-onderzoek' naar een groot aantal sportevenementen. Hierdoor kan een standaard ontstaan en kunnen empirische kengetallen ontwikkeld worden, wat de onderlinge vergelijkbaarheid vergroot en de onderzoekskosten op termijn verlaagd.

Bij de effecten kan er sprake zijn van bedoelde en onbedoelde effecten. Bedoelde effecten zijn de doelen van het evenement. Dit impliceert dat aan een MKBA onder andere ook een heldere definitie van de doelen ten grondslag ligt.

-
- Waardedrijvers en risicoanalyse. Terwijl een project een brede schaal van effecten kent, is het aantal achterliggende waardedrijvers veel beperkter. Waardedrijvers zijn (meetbare) factoren die een impact hebben op meerdere effecten. Voor grote sport-evenementen is het aantal bezoekers de meest belangrijke waardedrijver: deze factor heeft bijvoorbeeld een impact op inkomsten uit ticketverkoop, op inkomsten uit parkeren en op kosten voor accommodaties zoals stadions. Voor kleine sport-evenementen is het aantal bezoekers minder van belang, met name indien geen entreegeld wordt gevraagd en/of indien een bestaande faciliteit groot genoeg is om het evenement te organiseren. Bij kleinere evenementen is daarom het relatieve belang van organisatiekosten groter. De identificatie van waardedrijvers staat aan de basis van de risicoanalyse van een project: wat gebeurt er met de effecten als er mee- of tegenvallers zijn van een bepaalde waardedrijver?
-

Daarnaast is de MKBA ook een proces waarin systematisch wordt nagedacht over en invulling gegeven aan de begrippen uit het denkkader:

-
- Wat zijn de doelen die we met het evenement willen bereiken?
-
- Wat zijn andere, onbedoelde effecten van het evenement?
-
- Hoe ziet het evenement eruit, welke elementen horen erbij, en wat kost het om het evenement te organiseren?
-
- Welke indicatoren zijn er om de effecten te meten?
-
- Waar staan we nu (voorafgaand aan het evenement) wat betreft de effecten?
-
- Welke effecten kunnen we monetariseren?
-

Onafhankelijk van de 'zwaarte' van een MKBA worden deze stappen altijd doorlopen. Deze kwalitatieve analyse is een onderschat en waardevol element van een MKBA: het brengt op gestructureerde wijze het 'waarom' van een (subsidie voor een) evenement in kaart.

Waar zit de variatie?

De variatie tussen een 'MKBA light' en een 'volledige MKBA' (en alles ertussenin) zit dan ook niet in de algemene aanpak of in het proces, maar in de diepgang van de analyse. Daarbij gelden een aantal vuistregels:

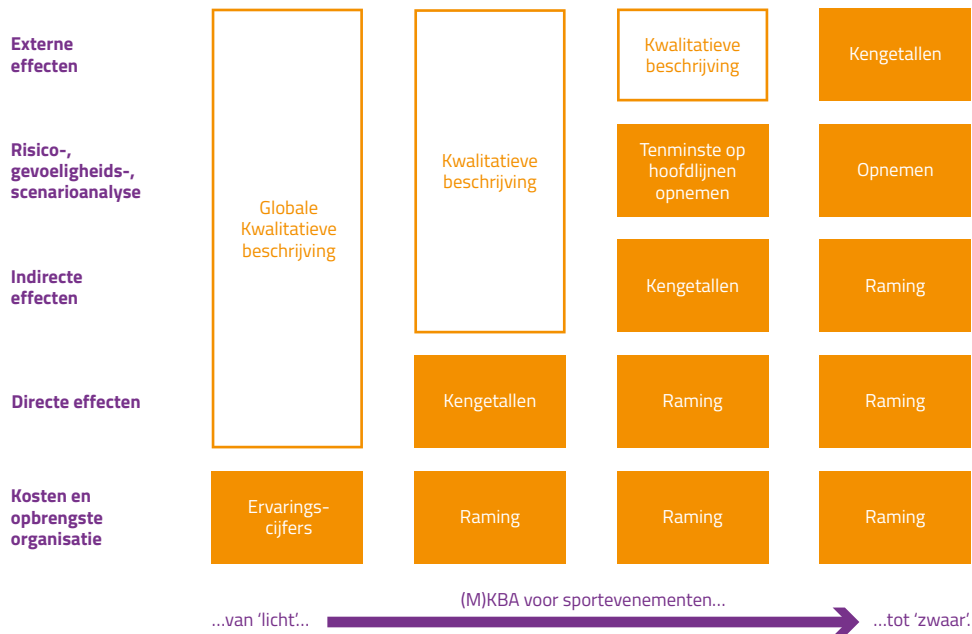
- Hoe 'lichter' de MKBA, des te meer gebruik kan worden gemaakt van kengetallen.
- Hoe 'zwaarder' de MKBA, des te meer wordt gebruik gemaakt van projectspecifieke ramingen.
- Hoe 'zwaarder' de MKBA, des te meer effecten worden gemonetariseerd; hoe 'lichter' de MKBA, des te meer effecten worden vooral kwalitatief beschreven.
- Hoe 'zwaarder' de MKBA, des te meer risico-, scenario- en gevoeligheidsanalyses worden uitgevoerd.

In de meest 'lichte' omvang kan een MKBA ook bij kleine evenementen ingezet worden: ramingen van kosten en effecten worden dan gedaan op basis van kengetallen, en effecten worden kwalitatief geanalyseerd en beschreven, en er worden geen scenario- of gevoeligheidsanalyses uitgevoerd.

3.2 Welke elementen zijn relevant?

Zoals boven uitgelegd, is het verschil tussen een 'lichte' en een 'zware' MKBA niet een zuiver zwart/wit verschil. In de meest lichte variant van een MKBA worden de kosten en de opbrengsten van de organisatie op basis van ervaringscijfers (mits beschikbaar) ingeschat. Dit is in feite de business case van de organisatie. Hieraan wordt een globale en kwalitatieve beschrijving van andere effecten toegevoegd, evenals een beschrijving van mogelijke risico's. Het beschrijven van de effecten en risico's helpt bij het beheersen van de risico's, en bij het inrichten van het evenement op een manier die de kans maximaliseert dat de beoogde effecten ook bereikt worden.

Naarmate de MKBA 'zwaarder' wordt, worden steeds meer effecten en risico's ook kwantitatief (en mogelijk gemonetariseerd) n kaart gebracht. Daarbij wordt gebruik gemaakt van kengetallen ('licht') of van ramingen ('zwaar').



FIGUUR 3 // Toepassing van methodieken in MKBA's

Belangrijke kanttekening bij het moneteriseren van effecten is dat ongelijksoortige effecten niet zonder goede duiding bij elkaar op mogen worden geteld. De bestedingen van bezoekers zijn bijvoorbeeld iets anders dan de kosten van de organisatie, of de gemonetariseerde milieuimpact.

In de maximale vorm van een MKBA worden alle effecten voor zover mogelijk specifiek voor het desbetreffende evenement geraamd, en wordt de MKBA zo ingericht dat verschillende (combinaties van) risico's en scenario's doorgerekend kunnen worden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de volgende elementen:

- Het risico dat minder bezoekers dan verwacht op het evenement afkomen, of dat de aanlegkosten voor sportaccommodaties met bijvoorbeeld 25% tegenvallen.
- De uitkomsten van verschillende, bijvoorbeeld ruimtelijke varianten. Hierbij kan het bijvoorbeeld gaan om accommodaties voor sporters gedurende het evenement: worden tijdelijke faciliteiten gebouwd, wordt een cruiseschip gecharterd, worden hotels geboekt worden nieuwbouwwoningen eerder opgeleverd en tijdelijk beschikbaar gesteld, etc.?
- De gevoeligheid van de uitkomsten voor verschillende economische groeiscenario's. Om een voorbeeld hiervoor te noemen: in economische groeifases stijgen de loonkosten, waardoor de aanleg van accommodaties duurder wordt, maar stijgt tegelijkertijd de betaalbaarheid van bezoekers, waardoor de opbrengsten uit tickets, horeca en merchandising stijgen.

-
- Deze analyses worden bij een 'lichte' MKBA slechts globaal en kwalitatief beschreven, maar bij een 'zware' MKBA gedetailleerd uitgevoerd.
-

3.3 Waardedrijvers en risicoanalyses

Zoals boven vermeld is het aantal relevante waardedrijvers bij een project c.q. een evenement kleiner dan het aantal effecten. De identificatie van waardedrijvers staat daarmee aan de basis van de risicoanalyse van een project: wat gebeurt er met de effecten als er mee- of tegenvallers zijn van een bepaalde waardedrijver?

Bij sportevenementen zijn er met name de volgende waardedrijvers:

-
- Het aantal bezoekers. Dit aantal heeft (samen met de kosten per entree- en parkeer-ticket) invloed op de opbrengsten uit ticketverkoop en parkeren. Het bepaalt daarnaast (samen met het bestedingsgedrag) ook een de economische impact. Ook de omvang, en daarmee de kosten voor de aanleg, van sportaccommodaties kan afhankelijk zijn van het aantal bezoekers.
-
- Het profiel van de bezoekers. Dit bepaalt onder andere het bestedingsgedrag. Buitenlandse bezoekers zijn over het algemeen bereid meer geld te besteden dan lokale bezoekers, en de bestedingen van die bezoekers zijn ook voor een belangrijk deel additioneel.
-
- De manier waarop de sportaccommodaties worden gebouwd en/of ingericht. Dit bepaalt de kosten voor de aanleg, maar ook de kosten voor een mogelijke transformatie na het evenement en de bruikbaarheid en daarmee de waarde van de accommodaties na het evenement ('legacy'). De hoogste kosten en laagste baten zijn gekoppeld aan een niet-tijdelijke accommodatie die alleen voor het evenement wordt gebouwd en vervolgens niet meer op een passende manier gebruikt wordt. De laagste kosten ontstaan voor kleinschalige, eventueel tijdelijke, aanpassing aan een bestaande accommodatie.
-
- Het transportconcept. Dit bepaalt op welke momenten hoeveel bezoekers met welke modaliteit welke route gebruiken. Samen met een analyse van bestaande transportvoorzieningen (wegen, openbaar vervoer, etc.) leidt dit tot inzichten of nieuwe of tijdelijke voorzieningen nodig zijn. Ook heeft deze waardedrijver een impact op het parkeerconcept, en daarmee op kosten voor en inkomsten uit parkeren.
-

-
- De opbrengsten uit sponsoring. Hoe hoger de mediawaarde van een evenement, en hoe beter het de organisatie lukt om deze mediawaarde onder de aandacht te brengen bij private partijen, des te meer opbrengsten uit sponsoring kunnen gegenereerd worden.
-

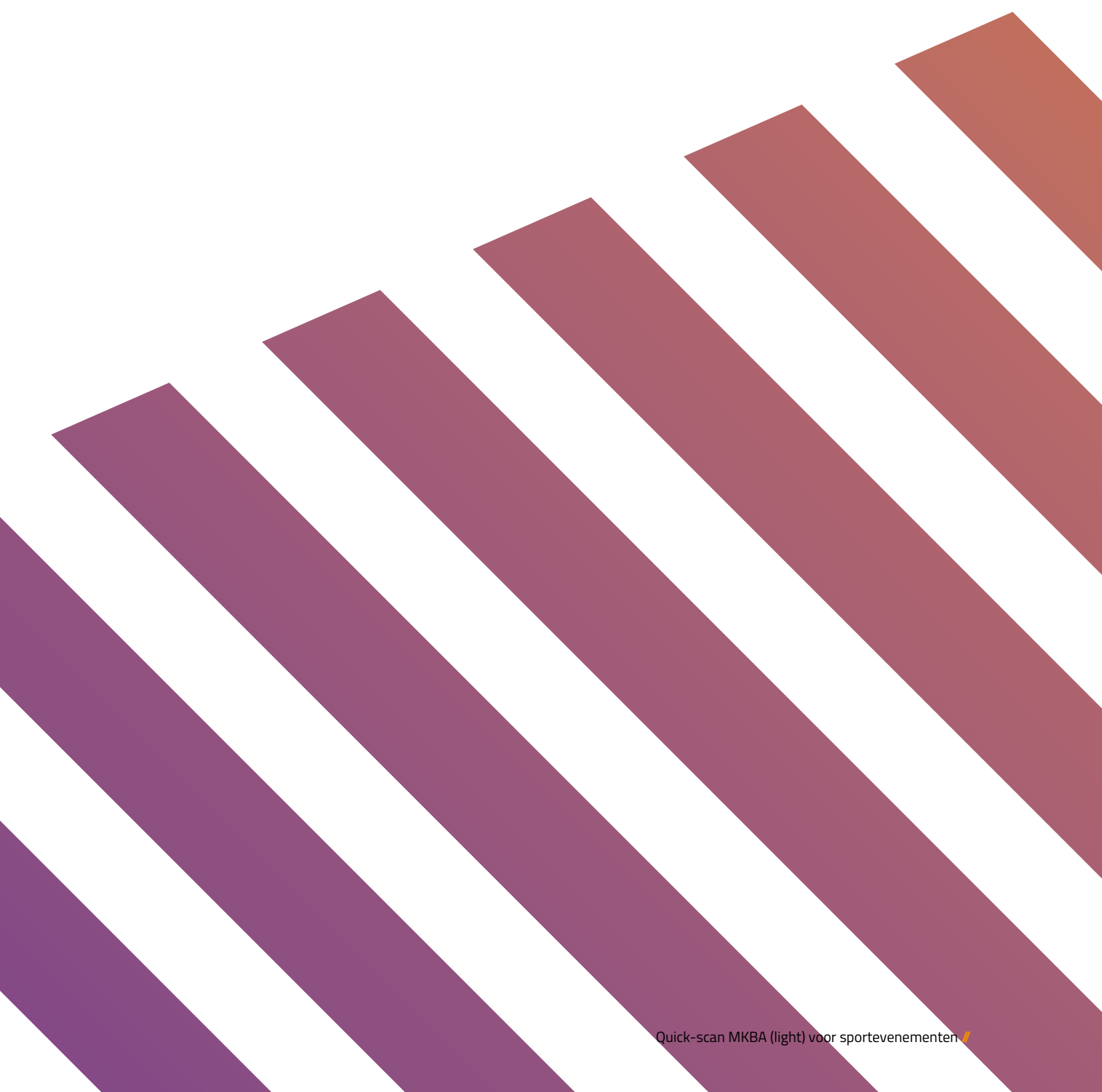
Naast deze waardedrijvers is er bijkomende factor: de mate waarin een sportevenement succesvol is in het bereiken van de (financiële en niet-financiële) doelstellingen, hangt mede af van het programma eromheen. Zijn er 'side events' die bezoekers activeren? Zijn er andere evenementen om dezelfde doelen te bereiken? Zijn er andere beleidsinterventies, gericht op dezelfde doelen? Deze vragen zijn in het kader van een MKBA niet of tenminste niet kwantitatief te beantwoorden, maar hebben wel degelijk invloed op de doelstellingen.

3.4 In welke fase is een MKBA zinvol?

Een MKBA kan op drie manieren een rol spelen in het proces voorafgaand en na een sportevenement.

-
- Ten eerste kan de MKBA de besluitvorming ondersteunen. Daarbij wordt, naast indicatoren zoals het draagvlak onder de bevolking, na de uitkomsten van een MKBA gekeken om te beoordelen of het zinvol is om het desbetreffende evenement te organiseren. Ook andere factoren spelen uiteraard een rol, zoals politieke voorkeuren, de 'betaalbereidheid' en de capaciteit om het evenement te organiseren.
-
- Ten tweede kan de MKBA na de besluitvorming gebruikt worden om de organisatie van het evenement te optimaliseren. Doordat de bedoelde en de andere effecten én de waardedrijvers in kaart zijn gebracht, kan op deze waardedrijvers gestuurd worden. Voorbeelden hiervoor zijn een bepaalde communicatiestrategie om een belangrijke doelgroep te bereiken, of de organisatie van 'side events' om de maatschappelijke impact te vergroten.
-
- Ten derde kan de MKBA na het evenement gebruikt worden om terug te evalueren in hoeverre de verwachtingen uit zijn gekomen.
-

Om de vergelijkbaarheid gedurende het gehele proces te borgen, is het zinvol om zover mogelijk hetzelfde instrument voor alle drie de doeleinden te gebruiken.



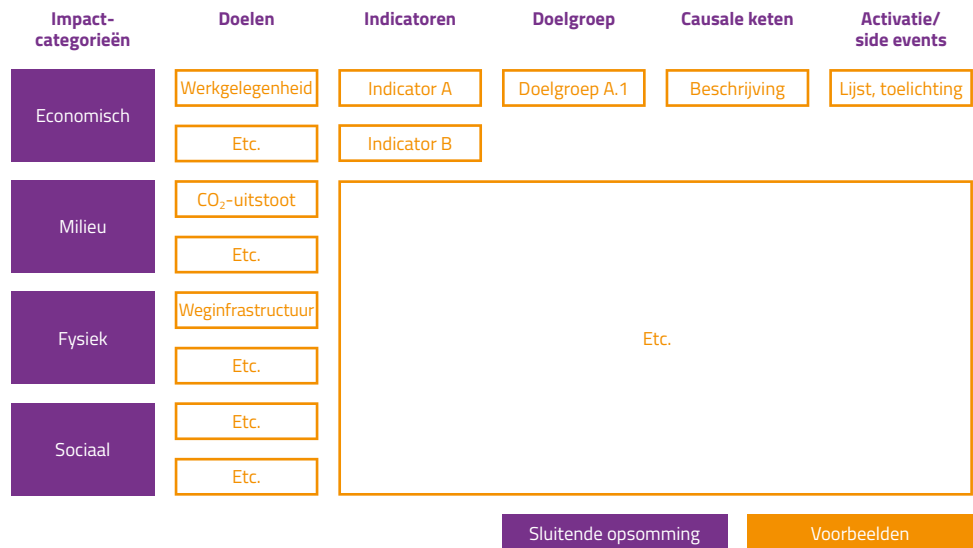
Annex: hoeveel standaardisatie in een MKBA voor sportevenementen?

Gedurende het onderzoek, waaronder in een expertbijeenkomst bij de Nederlandse Sportraad, werd duidelijk dat er bij verschillende partijen behoefte is aan een standaard-aanpak voor een MKBA voor sportevenementen. Voor een deel is dit zonder probleem mogelijk, met name waar het de elementen betreft die in de financiële business case vallen, zoals kosten voor de organisatie en sponsoropbrengsten.

De standaardisatie is minder eenvoudig mogelijk waar het de maatschappelijke impact betreft. Immers, deze impact is afhankelijk van de doelen die nagestreefd worden. En deze doelen zijn specifiek per evenement. Om een voorbeeld te nemen: de gemeente Amsterdam vervolgt met het organiseren van het EK atletiek waarschijnlijk deels dezelfde, maar deels ook andere doelen dan met de jaarlijkse organisatie van de Dam-tot-Damloop.

Om hiermee rekening te houden, mag een MKBA niet al te ver gestandaardiseerd worden. De MKBA is namelijk, zoals in dit stuk beschreven, ook een proces om op een gestructureerde manier de doelen in kaart te brengen. Dat proces kan gestandaardiseerd worden, maar de uitkomsten ervan niet. Hieronder hebben we een eerste opzet opgenomen voor een mogelijke standaardisatie. Daarbij maken we een onderscheid tussen impactcategorieën (wel gestandaardiseerd, op basis van een ordening van het Mulier Instituut) en doelen (niet gestandaardiseerd, wel voorbeelden). Per doel kunnen vervolgens indicatoren vastgesteld worden, kan de causale keten (hoe leidt de interventie tot het doel?) beschreven worden, de doelgroep bepaald worden en het palet aan 'side events' c.q. overige beleidsinterventies geschetst worden.

FIGUUR 4 // Impact-categorieën van sportevenementen





Dit is een uitgave van de Nederlandse Sportraad

De Nederlandse Sportraad is een onafhankelijk adviesorgaan, dat zich richt op het versterken van de betekenis van sport voor de samenleving en op het vergroten van het rendement van sportevenementen, inclusief het ontwikkelen van een aansprekende evenementenagenda.

Dat doet de raad op transparante wijze samen met de betrokkenen uit het veld.

De NLsportraad bestaat uit negen leden onder voorzitterschap van Michael van Praag.

Adviezen van de NLsportraad zijn vernieuwend, onderbouwd door onderzoek en getoetst aan de praktijk, en daarmee praktisch uitvoerbaar.

Zie www.nederlandse-sportraad.nl

September 2018 | publicatienummer 2018-11

Vormgeving: Things To Make And Do