



GRONINGEN SEAPORTS

Ons kenmerk: 2013.09797
Onderwerp: Agenda AB vergadering
d.d. 20 december 2013

Aan de leden en plaatsvervangend leden
van het Algemeen Bestuur van
Groningen Seaports

Delfzijl, 6 december 2013

Geachte leden,

Namens de voorzitter nodig ik u hierbij uit voor het bijwonen van een openbare vergadering van het Algemeen Bestuur van Groningen Seaports, die zal worden gehouden op **vrijdag 20 december a.s. van 9.00 – 12.00 uur** bij Groningen Seaports aan de Handelskade Oost 1 te Delfzijl.

De agenda voor deze vergadering luidt als volgt:

- ✓ 1. **Opening**
- ✓ 2. **Mededelingen en ingekomen stukken**
 - overzicht getekende stukken door voorzitter;
 - brief ministerie BZK, d.d. 14 november 2013, inz. jaarstukken 2012 en begroting 2014.
- ✓ 3. **Besluitenlijst van de openbare vergaderingen van 14 juni 2013 en 3 oktober 2013**
Nrs. 9794 en 9793 zijn bijgevoegd.
4. **Bedrijfsplan Groningen Seaports NV**
Nr. 9796 is bijgevoegd.
5. **Rondvraag**
6. **Sluiting**

Met vriendelijke groet,

GRONINGEN SEAPORTS

R.O. Genée
secretaris

2013. 09229



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

> Retouradres Postbus 20011 2500 EA Den Haag

Algemeen bestuur van Groningen Seaports
Postbus 20004
9930 PA DELFZIJL

**Directoraat-generaal
Bestuur en
Koninkrijksrelaties**
Bestuur, Democratie en
Financiën

Turfmarkt 147
Den Haag
Postbus 20011
2500 EA Den Haag
Nederland
www.rijksoverheid.nl

Contactpersoon
Drs. M.J. Meijberg

T 06-38825167
martijn.meijberg@minbzk.nl

Datum 14 november 2013
Betreft Jaarstukken 2012 en begroting 2014

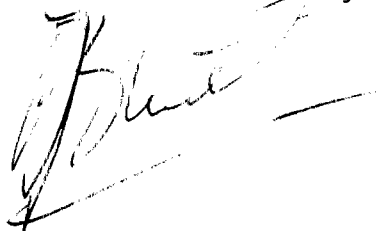
Kenmerk
2013-0000689446

Uw kenmerk
2013.05553

Bijlage(n)
1

Bijgaand treft u een afschrift aan van de brief die ik heden aan het dagelijks bestuur heb gezonden met betrekking tot de begroting 2014 en de jaarstukken 2012.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,
namens deze,

b/c 

T. Leeuwestein
Hoofd Financieel en Informatiestelsel a.i.

AFSCHRIFT



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

> Retouradres Postbus 20011 2500 EA Den Haag

Dagelijks bestuur van Groningen Seaports
Postcode 20004
9930 PA DELFZIJL

**Directoraat-generaal
Bestuur en
Koninkrijksrelaties**
Bestuur, Democratie en
Financiën

Turfmarkt 147
Den Haag
Postbus 20011
2500 EA Den Haag
Nederland
www.rijksoverheid.nl

Contactpersoon
Drs. M.J. Meijberg
T 06-38825167
martijn.meijberg@minbzk.nl

Kenmerk
2013-0000706193

Uw kenmerk
2013.05553

Datum 14 november 2013
Betreft Jaarstukken 2012 en begroting 2014

Conform art. 58 Wet gemeenschappelijke regelingen heeft u mij de jaarstukken over 2012 en de begroting voor het jaar 2014 doen toekomen.

Uit de begroting 2014 is gebleken dat deze financieel in evenwicht is. Tevens is voldaan aan de termijn voor vaststelling en inzending van de jaarstukken en begroting.

Ik ben van mening dat voor het begrotingsjaar 2014 volstaan kan worden met de repressieve toezichtvorm.

Afgelopen jaar heeft er de verzelfstandiging tot Groningen Seaports N.V. plaatsgevonden waarbij de gemeenschappelijke regeling ook in stand is gehouden. In de goedkeuring zoals door mij verleend op 14 juni j.l. bij brief met kenmerk 2013-0000312216 op de aanvraag van 7 mei j.l. is vermeld dat de gemeenschappelijke regeling drie borgstellingen verleent aan GSP N.V. Eén voor de lopende projecten en financiering vanuit de gemeenschappelijke regeling ad maximaal € 290 miljoen met een looptijd van twintig jaar (tot 2033) en twee voor de reeds aangegane derivatencontracten met Deutsche Bank, aflopend in 2014 en Société Generale, nu nog aflopend in 2042. Het laatst genoemde contract zou in samenspraak met de bank voor overgang naar de N.V.-structuur geherstructureerd worden of in de N.V. structuur, waar de Wet Fido niet voor geldt. Gepoogd zou worden de looptijd aan te passen c.q. te verkorten. Ik verzoek u van de uitkomsten van de herstructurering mij voor 1 januari 2014 op de hoogte te stellen.

Een afschrift van deze brief heb ik gezonden aan het Algemeen Bestuur.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,
namens deze,

b/a

T. Leeuwestein
Hoofd Financieel en Informatiestelsel a.i.



**Verslag openbare vergadering van het Algemeen Bestuur van Groningen Seaports (GSP),
gehouden op 03 oktober 2013 van 12.00 uur tot 13.15 uur in zaal 21 van het
Provinciehuis, Martinikerkhof 12 te Groningen.**

Aanwezige leden:

Provincie Groningen : M. Bouwmans (voorzitter), P.W. Geerdink;
Gemeente Delfzijl : J.H. Menninga, I.J.J. Rijzebol;
Gemeente Eemshaven : H.K. Bouman, J. Dobma, J.P. Nienhuis, A. Spijk-van de Pol;

Voorts aanwezig: : H.D. Post (directeur), R.O. Genée (secretaris);
Verslagbureau Groningen : Th. Poggemeier.

Afwezig met kennisgeving: : C. Swagerman, J.A. Ronde;

1. Opening

De heer Bouwmans heet de aanwezigen van harte welkom bij deze openbare vergadering van het Algemeen Bestuur van Havenschap Groningen Seaports en bedankt vooral de onbezoldigde bestuurders voor de flexibiliteit die is betracht om hier aanwezig te zijn.

De heer Genée constateert allereerst dat het quorum aanwezig is. Dat is het geval als er van de 12 leden 7 leden aanwezig zijn die meer dan de helft van het aantal stemmen vertegenwoordigen. De leden uit Eemshaven hebben 1 stem, die uit Delfzijl 2 stemmen en de provinciale leden vertegenwoordigen 3 stemmen. Het aantal aanwezige stemmen bedraagt in dit geval 14 stemmen en dat is meer dan de helft.

De heer Bouwmans opent de vergadering.

2. Mededelingen

De heer Genée deelt mee dat het voorliggende stuk tekstueel en inhoudelijk moet worden aangepast. Per abuis is in het stuk aangegeven dat de CV's van beide kandidaten zijn aangehecht. Echter, vanwege het openbare karakter van de vergadering liggen de CV's slechts ter inzage. Verder is het mandaat op de laatste pagina van het stuk bij de voorwaarden te scherp geformuleerd. Er staat:

“Leden van de RvC worden benoemd door de aandeelhouder. Conform art. 15.4 van de gemeenschappelijke regeling beslist het algemeen bestuur over de wijze waarop door de voorzitter het stemrecht op de aandelen in Groningen Seaports NV zal worden uitgeoefend. Aanvullend bepaalt de gemeenschappelijke regeling dat besluiten betreffende de RvC uitsluitend genomen kunnen worden indien tenminste één AB-lid dat benoemd is namens ieder der drie colleges voor een daartoe strekkend besluit stemt.”

Echter, voor een geldig besluit dient volgens de Gemeenschappelijke Regeling (GR) van elke participant ten minste één AB-lid vóór het betreffende besluit te stemmen. De formulering dient dus als zodanig te worden aangepast. Mocht het voorliggende besluit worden aangenomen, dient het besluit, behalve door de voorzitter, mede ondertekend te worden door drie AB-leden afkomstig uit ieder der drie colleges.

Vervolgens geeft de heer Genée een toelichting op de besluitvorming zelf. Er is sprake van een bijzondere AB-vergadering, want dit is de eerste AB-vergadering in de nieuwe situatie, waarbij de GR één deelneming kent, namelijk Groningen Seaports NV. Aan de orde zijn nu twee commissariaten van de NV. De GR gaat niet over hoe de NV haar zaken regelt, want daar gaat haar aandeelhouder over. Er is hier sprake van *gelijktijdigheid van besluitvorming*, omdat de NV slechts één (en niet drie) aandeelhouder heeft, namelijk de GR. Als er nu een AvA (Algemene Vergadering van Aandeelhouders) zou moeten worden belegd, betreft dat de GR. Bij de verzelfstandiging op 14 juni jl. is het besluit genomen dat het uitoefenen van het stemrecht van de GR in de AvA geschiedt door de voorzitter.

Er ligt nu een voorstel aan het AB voor inzake de wijze waarop het AB van de GR het stemrecht als aandeelhouder kan uitoefenen betreffende de benoeming van de voorgestelde commissarissen. Dat betekent dat in het voorstel aan het AB wordt gevraagd het stemrecht zo uit te oefenen dat een AvA tot benoeming van de commissarissen kan overgaan. Er kunnen dus straks twee besluiten worden genomen: één van het AB waarbij de voorzitter te horen krijgt dat hij het stemrecht op een specifieke

wijze zal moeten uitoefenen en het tweede besluit betreft een besluit van de aandeelhouder *buiten vergadering* (immers, er is geen AvA belegd) dat de voorzitter van het AB met het stemrecht dat hij vanwege het eerste besluit heeft gekregen, het aandeelhoudersbesluit buiten vergadering ondertekent, waarmee de benoeming der commissarissen daadwerkelijk is geëffectueerd.

Voortaan zal dit altijd van toepassing zijn totdat de NV een tweede aandeelhouder heeft (waarover het AB eerst zou moeten stemmen). In dat geval is sprake van een normale AvA waar de voorzitter van de GR die het stemrecht heeft gekregen van het AB, verschijnt en dit stemrecht uitoefent, terwijl de andere aandeelhouder ook haar stemrecht uitoefent. Aangezien er nu maar één aandeelhouder is, kan worden volstaan met één vergadering van het AB. Zodra het AB de wijze waarop het stemrecht dient te worden uitgeoefend, heeft vastgesteld, *moet* de voorzitter het stemrecht conform de instructies van het AB uitvoeren in of buiten de AvA.¹

Feitelijk speelt deze wijze van besluitvorming voor alle zaken die door de directeur van de NV ter goedkeuring moeten worden voorgelegd aan de aandeelhouder – dat zijn zaken die een bedrag van € 5 miljoen te boven gaan – en dat betekent dat de aandeelhouder moet zorgen dat het AB besluit hoe dat stemrecht moet worden uitgeoefend.

De heer Dobma vraagt hoe deze besluitvorming zich verhoudt tot de mogelijkheid dat de kwaliteitseis voor commissarissen namens de participanten na 4 jaar verval, zoals in het stuk vermeld. Daarover zijn afspraken gemaakt in het kader van de GR. Elke participant in het geheel heeft immers het recht om, indien zij dat wenst, een politiek commissaris benoemd te krijgen. Is dat geborgd in deze constructie?

De heer Genee antwoordt dat uit de afspraak volgt dat voor de positie(s) die dan eventueel is/zijn opgevallen, profielen moeten worden opgesteld die door de aandeelhouder moeten worden vastgesteld en dus ook door het AB moeten zijn goedgekeurd. De participanten kunnen ook besluiten om dit aan te houden, want het is aan hen.

De heer Post vult aan dat de besluitvorming aangaande de commissarissen even eerder plaatsvindt, dan de besluitvorming in het AB, want die eerste besluitvorming heeft betrekking op de besluitvorming door de directeur.

De heer Dobma vraagt of, indien mevrouw Van Beek, de burgemeester van Eemsmond, uiteraard hypothetisch gesteld morgen niet meer in deze functie is, zij dan ook moet opstappen als lid van de RvC en of de gemeente Eemsmond zelf bepaalt of er wel dan niet een nieuwe politieke commissaris wordt benoemd. De vraag betreft ook de periode *na* de eerste vier jaar.

De heer Bouwman concludeert dat het hier gaat om twee aan elkaar gekoppelde vragen:

- 1) Is het zo dat, als mevrouw Van Beek opstapt als burgemeester van Eemsmond, het *automatisch* zo is dat zij ook geen commissaris meer is van GSP NV.?
- 2) Is het dan *automatisch* zo dat de gemeente Eemsmond een dagelijks bestuurder of raadslid kan aanwijzen tot commissaris?

De heer Genee antwoordt dat Marijke van Beek altijd als persoon ontslag als commissaris van de NV kan nemen en dan is het aan de gemeenteraad van Eemsmond om zo snel mogelijk te zorgen voor invulling van de vrijgekomen positie. De situatie kan zich voordoen dat Marijke van Beek burgemeester af is, terwijl zij dan nog commissaris is van de NV, want formeel-juridisch is zij dat *op persoonlijke titel*. Echter, statutair is vastgelegd dat de raad van de gemeente Eemsmond zorg dient te dragen voor een opvolger binnen een bepaald termijn. Zij kan dan niet als politiek commissaris aanblijven als zij geen burgemeester meer is.

De heer Dobma concludeert dat de gemeente Eemsmond in die situatie het recht heeft een nieuwe politiek commissaris *bindend* voor te dragen. Dan vervalt na vier jaar de kwaliteitseis, maar dan behoudt de betreffende gemeente het recht een bindende voordracht te doen en het zou, ook na vier jaar, een politiek commissaris kunnen zijn.

De heer Genee bevestigt dat de drie participanten te allen tijde het recht hebben om een bindende voordracht te doen. Echter, na vier jaar vervalt de afspraak dat dit een *politieke* bestuurder moet zijn.

¹ Deze situatie is overigens één keer eerder aan de orde geweest, namelijk het besluit over de Eemshaven Zuidoost. In dit geval had het AB het besluit al had genomen in november 2012. Vervolgens werd verzelfstandigd en moest de NV, de aandeelhouder, het besluit nog effectueren. Dat is bij besluit geregeld op 14 juni 2013 en de uitvoering is half juli gedeeld met het AB.

Mevrouw Geerdink merkt op behoefte te hebben aan meer duidelijkheid over de bevoegdheden van het AB en waar het AB nu precies over gaat.

De heer Genee zegt toe dat de informatie daarover beschikbaar komt. Vanuit de NV zal het initiatief worden genomen om de wijze waarop de verschillende bevoegdheden kunnen en zullen worden uitgevoerd vast te leggen in een tussen de GR en de NV te sluiten overeenkomst.

Er zijn verder geen andere mededelingen dan dat meldingen van afwezigheid reeds zijn verwerkt in het aanwezigheidsregister.

3. Zaken ter besluitvorming

a. Benoeming leden Raad van Commissarissen Groningen Seaports NV

Voordracht is bijgevoegd, evenals de bijbehorende aanbevelingsbrief van de Ondernemingsraad.

De heer Boumans geeft een korte toelichting op de voordracht. Enigszins problematisch was dat het traject al gaande was, voordat hij en het huidige DB er zich mee konden bemoeien. Zo was het profiel in het oude DB vastgesteld en was nagelaten om goede afspraken te maken over de bezoldiging van de commissarissen. Getracht is om een en ander in goede banen te leiden. De commissie van de heer Menninga, mevrouw Spijk en de heer Boumans hebben zich namens de GR gebogen over de procedure, mede aan de hand van eerder vastgestelde criteria, waarna twee profielen zijn vastgesteld, namelijk voor de financiële man en de voorzitter. Vervolgens zijn twee kandidaten gekozen. Mooi is dat de OR dezelfde keuze heeft gemaakt inzake de financieel deskundige. Vervolgens heeft een gesprek plaatsgevonden van beide kandidaten met de overige commissarissen en met de directeur. Dat heeft een positieve indruk gegeven en vervolgens is gesproken over de bezoldiging, waarna men uiteindelijk tot een akkoord is gekomen. Afsproken is ook dat na verloop van een jaar een gesprek zal plaatsvinden hoe een en ander reilt en zeilt en of de afspraken redelijk zijn.

Overigens is in het voorliggende voorstel uitgegaan van de gedachte dat de politieke commissarissen geen beloning krijgen voor hun werk.

Mevrouw Spijk vindt dat laatste wel enigszins vreemd.

De heer Dobma wijst erop dat in het voorstel staat dat de voorzitter van de RvC € 15.000 zal ontvangen en de *leden* (meervoud!) € 11.500. Geldt dat dan niet voor alle leden van de RvC? Immers, zo is het voorstel geredigeerd.

De heer Boumans antwoordt dat er discussie is gevoerd door de drie voormalige leden van het DB over bezoldiging van hun commissariaat in de NV. In geval van bezoldiging dienen zij de vergoeding af te dragen aan de gemeenten dan wel aan de provincie. Daarnaast heeft het voor de betrokkenen fiscale consequenties. In dat licht gezien is geen bezoldiging eenvoudiger.

De heer Genee herinnert aan de discussie hierover in de werkgroep Verzelfstandiging aan het einde van 2009 en het begin van 2010. Als sprake is van bezoldiging met de plicht tot afdracht, betekent dat automatisch dat de onafhankelijkheid van de betrokkene in het geding is, terwijl er een scheiding moet bestaan tussen het toezicht op de NV en het aandeelhouderschap. Daarom is al vroeg in het verzelfstandigingstraject bepaald dat politieke commissarissen van bezoldiging moeten afzien.

De heer Bouman vraagt of dat uiteindelijk in de finale besluitvorming op 14 juni 2013 is vastgelegd.

De heer Genee ontkent, maar statutair gezien dient de AvA een commissie te vormen ter voorbereiding van de benoeming van een commissaris. Er is een compromis gesloten over drie politieke commissarissen bij de oprichting van de NV en op dat moment ontbrak de tijd om te spreken over de twee externe commissarissen. Statutair wordt niet vastgelegd wat de bezoldiging moet zijn, maar de aandeelhouder doet daaromtrent een voorstel.

De heer Dobma vraagt van wie het initiatief gekomen is om na verloop van een jaar een soort evaluatiegesprek te houden in relatie tot het functioneren en de bezoldiging. Leven er bij de commissarissen verwachtingen dat die evaluatie zou kunnen inhouden dat er een hogere vergoeding wordt betaald?

De heer Boumans antwoordt dat dit initiatief van hem kwam. Hij gaat ervan uit dat de Wet normering topinkomens van toepassing is op deze Overheids NV. Dat betekent dat het maximale salaris van de directeur/bestuurder zoals bepaald in de WNT leidend is voor de RvC: de voorzitter van de RvC ontvangt

volgens die regeling een bezoldiging van 7,5% van dat salaris en een lid van de RvC 5%. Hierover is geen discussie, maar in de praktijk kan blijken dat de werklast zodanig is dat de honorering niet geheel passend is. Het uitgangspunt is een werklast van een halve dag per week voor de voorzitter. Een hogere honorering is nu niet mogelijk.

De heer Menninga vult aan dat de commissie tijdens de sollicitatiegesprekken niet duidelijk kon aangeven hoeveel tijd gemoeid ging met de werkzaamheden. Dan is het redelijk om na een jaar te bezien waar je staat.

De heer Genee vult aan dat de heer Post, noch hijzelf, betrokken waren bij deze besprekingen. Eventueel biedt het instellen van commissies een mogelijkheid en het initiatief daartoe ligt aan de RvC zelf. Er zal mogelijk een auditcommissie komen, maar dat heeft geen consequenties voor de bezoldiging van de leden van de RvC.

Mevrouw Geerdink concludeert, mede namens de heer Swagerman, dat de procedure voor haar niet transparant is verlopen en dat betekent dat er geen of weinig grip van het AB was op de gang van zaken. Hiervan zal geleerd moeten worden. Dit staat overigens geheel los van de inhoud van het voorstel. Mevrouw Geerdink roept op om een volgende keer bij de aanstelling van een commissaris een andere, doorzichtiger procedure te volgen. Mogelijk dient het AB een volgende keer aan het begin van het traject betrokken te zijn bij de formulering van een duidelijk kader. Te denken valt bijvoorbeeld aan een profiel waarin havenactiviteiten een prominente plaats innemen. Vermeden moet worden dat het AB een 'ja-knikkend' orgaan wordt, want in dat hypothetische geval zou zij de Staten omtrent de deelname aan GSP NV negatief kunnen adviseren. De eigen rol van het AB dient aan het begin van zo'n traject beter geregeld te worden en in ieder geval dient het AB geïnformeerd te worden.

De heer Dobma merkt op een heel eind te kunnen meegaan met deze kritische opmerkingen. De selectiecommissie kreeg bijvoorbeeld een A4 waarop de kwalificatie-eisen van te voren waren ingevuld. Beter zou zijn als eerst een procedurevoorstel en vervolgens een inhoudelijk voorstel wordt voorgelegd.

De heer Menninga heeft juist begrepen dat het functieprofiel door het DB was vastgelegd. Vervolgens is de commissie hiermee aan de slag gegaan. Dat is dus heel helder en transparant verlopen.

De heer Dobma denkt dat het AB in de nieuwe configuratie een voorstel zou hebben moeten zien, waarna het proces vorm en inhoud zou zijn gegeven.

De heer Genee brengt naar voren dat de discussianten eigenlijk allen gelijk hebben. Bij een volgende benoeming zullen de afspraken die statutair zijn vastgelegd, nauwgezet gevolgd worden. Dat is nu niet gebeurd, want de oprichting van de NV vond plaats midden in het te volgen traject tot benoeming van de commissarissen. In de verzelfstandigingsdocumentatie had een en ander beter toegelicht kunnen worden. In de daarbij behorende bijlage 32 zijn de profielen keurig opgenomen en die zijn besproken door raden en Staten, alsmede door de colleges en vervolgens zijn zij vastgesteld door het AB.

Als het gaat om politieke commissarissen in de komende periode van vier jaar stellen de gemeenteraden de voordracht van de colleges vast. De politieke commissarissen behoeven geen profiel. Als echter besloten wordt een niet-politieke commissaris aan te stellen, dient wel eerst een profiel geformuleerd te worden en dat profiel dient te worden vastgesteld door de aandeelhouder van GSP NV.

De heer Boumans stelt vast dat geleerd is van deze procedure en dat, indien zich weer een vacature voordoet, er goed over gesproken zal worden in het AB en dat een transparante procedure zal worden gevolgd.

Vervolgens stelt hij aan de orde hoe om te gaan met de bezoldiging van politieke commissarissen. Er zou een besluit kunnen worden genomen of bezoldigd wordt en als bezoldigd wordt, zouden de commissarissen ieder voor zich kunnen besluiten er al dan niet van af zien.

De heer Bouman stelt dat als besloten wordt tot bezoldiging, de commissarissen niet zo maar kunnen afzien van die bezoldiging.

Mevrouw Geerdink vraagt zich af of het mogelijk is om verschil in bezoldiging tussen politieke en niet-politieke commissarissen te maken.

De heer Boumans geeft aan dat dit laatste mogelijk is. Hij refereert aan de situatie bij de provincie inzake onbezoldigde politieke commissariaten bij het Waterbedrijf en Groningen Airport Eelde. Ook daar

functioneren externe commissarissen. Hij constateert voorts dat een van de drie politieke commissarissen bezoldiging verwacht en dat de discussie nog gaande is. Hij stelt voor om samen met de heer Genée het juridische kader door te nemen om op basis daarvan met de drie betrokkenen een gesprek te voeren. Uitgangspunt is dat bezoldiging ongewenst is, maar als op basis van de te voeren gesprekken eventueel toch tot bezoldiging wordt overgegaan, deze bezoldiging met terugwerkende kracht wordt ingevoerd.

De heer Dobma concludeert dat hier later verder over gesproken zal worden. Ook een eventuele ondersteuning van de commissarissen zal hierbij betrokken worden.

De heer Genée benadrukt dat nu slechts de bezoldiging van de twee niet-politieke commissarissen aan de orde is.

De heer Boumans, de discussie overziend, concludeert dat:

- 1) het AB instemt met de benoeming van de heer Bruggeman en de heer Roose tot leden van de RvC van GSP NV;
- 2) het AB voor de voorzitter van de RvC een vergoeding vaststelt van € 15.000 per jaar en de vergoeding van het te bezoldigen lid € 11.500 bedraagt;
- 3) het AB de voorzitter opdraagt om het stemrecht in de AvA conform besluit 1) en 2) uit te oefenen, hetgeen aansluitend aan deze vergadering zal geschieden.

Verder kan worden geconstateerd dat er eerder al drie leden van de AvA zijn benoemd, zijnde de politieke commissarissen, en dat geen afspraken over bezoldiging zijn gemaakt. Het lijkt deze vergadering verstandig dat de voorzitter in gesprek gaat met de drie betrokkenen om te overleggen over hoe daarmee omgegaan zal worden.

De heer Genée stelt vast dat er een meerderheid is voor bovengemelde benoeming en dat die meerderheid ook bestaat uit minimaal één lid van elke participant. Ter bekrachtiging zal door de betrokkenen ondertekening van het aan te passen besluit plaatsvinden.

4. Rondvraag

De heer Dobma constateert dat sprake is van een historisch moment.

5. Sluiting

De heer Boumans sluit de vergadering om 13.15 uur.



**Verslag openbare vergadering van het Algemeen Bestuur van Groningen Seaports (GSP),
gehouden op 14 juni 2013 van 09.00 uur tot 10.45 uur op het kantoor van
Groningen Seaports, Handelskade Oost 1, te Delfzijl.**

Aanwezige (plv.) leden:

Provincie Groningen : Y.P. van Mastrigt (vz. 1^e deel), M. Bouwmans (vz. 2^e deel),
P.W. Geerdink, C. Swagerman;
Gemeente Delfzijl : E.A. Groot, M. Joostens, J.H. Menninga, J.A. Ronde, I.J.J. Rijzebol;
Gemeente Eemsmond : M. van Beek, H.K. Bouman, J. Dobma, J.P. Nienhuis,
A. Spijk-van de Pol;

Voorts aanwezig:

: M.J. van den Berg (CdK Groningen), H.D. Post (dir.),
R.O. Genée (secr.), W.H. Boneschansker
Ernst & Young : R.H. Bouman RA, R. Wortelboer (agendapunt 4.a);
Trip Advocaten & Notarissen : J.J. Plas, M.Th.J.H. Straatman (agendapunt 4.c);
Verslagbureau Groningen : Th. Poggemeier.

1. Opening

Mevrouw Van Mastrigt opent de vergadering en heet de aanwezigen van harte welkom aan tafel van de vergadering van het Algemeen Bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Groningen Seaports. De vergadering betreft een reguliere vergadering met een buitengewoon agendapunt en dat verklaart de grote belangstelling voor deze reguliere vergadering.

De heer Genée deelt mee dat geen afmeldingen zijn ontvangen en dat het AB compleet is.

2. Mededelingen en ingekomen stukken

- brief provincie Groningen, d.d. 30 mei 2013 (nr. 2013-22879), inzake posities in Algemeen Bestuur Groningen Seaports;
- besluit van de raad van gemeente Eemsmond, d.d. 23 mei 2013 (nr. 08-07.2013), inzake posities in Algemeen Bestuur Groningen Seaports.

De heer Genée meldt dat nog een aantal andere stukken zijn ingekomen, te weten:

- brief van provincie Groningen inzake een voordracht van mevrouw Van Mastrigt voor de Raad van Commissarissen;
- brief van de gemeente Delfzijl inzake de benoeming van de heer Joostens tot lid van het AB als nieuw lid in de plaats van de heer Stulp die is teruggetreden;
- brief van de gemeente Delfzijl betreffende de toetreding van het college tot de GR;
- brief van de gemeente Eemsmond eveneens betreffende toetreding tot de GR;
- brief van de gemeente Eemsmond betreffende de voordracht van mevrouw Van Beek tot lid van de Raad van Commissarissen;
- brief van het Ministerie van Binnenlandse Zaken betreffende de toestemming een NV op te richten en een bijbehorend daartoe strekkend besluit.

Deze stukken horen bij agendapunt 4.c. De heer Genée vraagt of de vergadering er prijs op stelt om afschriften van de stukken te ontvangen bij de bespreking van agendapunt 4.a.

Mevrouw Van Mastrigt antwoordt bevestigend en verzoekt de vergadering nu niet op de stukken in te gaan, maar later als zij aan de orde zijn.

Zij constateert voorts dat niemand behoefte heeft te reageren in het kader van dit agendapunt.

3. Besluitenlijst van de openbare vergadering van 16 december 2012

Nr. 2013.04525 is bijgevoegd.

Het verslag wordt ongewijzigd vastgesteld.

Naar aanleiding van de toezegging door de heer Stulp (halverwege pagina 6 van het verslag) vraagt mevrouw Geerdink wanneer de verdiepingsslag inzake bezuinigingen aan het AB, waarschijnlijk in de nieuwe constellatie, zal worden voorgelegd.

Mevrouw Van Mastrigt antwoordt het te waarderen dat mevrouw Geerdink hierop wijst. Er zijn meer punten die naar de nieuwe constellatie overgedragen moeten worden en het DB heeft zich tot taak gesteld om alle over te dragen punten te inventariseren en aan die inventarisatie zal dit punt worden toegevoegd.

4. Zaken ter besluitvorming

a. Programmaverantwoording 2012 & Verslag van bevindingen

Notitie nr. 2013.03757 met daaraan toegevoegd de Programmaverantwoording 2012 conform richtlijnen BBV (nr. 2013.03658), de Programmaverantwoording 2012 conform bestendige gedragslijn (2013.03659), een Memo vergelijking jaarrekening 2012 conform de opstelling BBV (2013.03674) alsmede het Verslag van Bevindingen en de controleverklaring van Ernst & Young, beide gedateerd 2 mei 2013. Tevens is bijgevoegd een populaire versie van het Accountantsverslag 2012 Groningen Seaports (d.d. 1 mei 2013).

De heer Bouman (Ernst & Young) geeft een korte toelichting. Gestart is met de interim controle en daaruit is geconcludeerd dat de opzet van de administratieve organisatie en de interne beheersing van voldoende tot ruim voldoende niveau is. Er zijn een aantal verbeteringen geformuleerd.

Bij het risicomanagement zijn nog stappen te maken, maar over het algemeen is dit uitstekend.

Bij controle van de jaarrekening is een aantal afwijkingen van het BBV geconstateerd. Daar sprake is van een Gemeenschappelijke Regeling moet worden voldaan aan het BBV. Er is een mooie oplossing gevonden. Er is een Programmaverantwoording 2012 opgesteld die conform het BBV is en ter vaststelling voorligt en een versie die conform de bestendige gedragslijn is. Dit heeft met name te maken met de waardering van de erfpachtgronden, een van de belangrijkste posten in de jaarrekening. Er blijkt een effect op te treden voor het vermogen van de nieuwe erfpachtgronden 2012.

De volgende aandachtspunten zijn van belang:

- a) de verzelfstandiging met de nodige impact voor de jaarrekening van zowel de NV als de GR;
- b) de waardering van de erfpachtgronden. Er is nu een systematiek gekozen om de waardering vast te leggen. Ook voor de NV is het goed dat daarvoor een aantal uitgangspunten vast worden gesteld door de Raad van Commissarissen;
- c) de waardering van Fivelpoort. In deze tijden van recessie zijn risico's aanwezig en mogelijk moet Fivelpoort het komende jaar wederom afgewaardeerd worden.

Het onderzoek door de accountant heeft geresulteerd in een goedkeurende verklaring bij de Jaarrekening 2012 conform BBV.

De heer Menninga complimenteert de directie en het personeel van GSP met het oordeel van de accountant. Te prijzen is dat het ziekteverzuim weer verder gedaald is, hetgeen erg positief is in een bedrijf dat zo in beweging is.

Er wordt gesproken over het arbeidsmarktbeleid en de heer Menninga is nieuwsgierig naar de stand van zaken met betrekking tot de samenwerking met andere organisaties, zoals genoemd op pag. 20. Hij vraagt zich af of het aantal genoemde vacatures tot 2020, te weten 3.000 in het Eemsmondgebied, nog een reëel cijfer is.

Met betrekking tot het plaatsen van windmolens op de Schermdijk stelt hij dat hoe langer dit wordt uitgesteld dit, financieel gezien, beter is voor GSP, want GSP dient een bedrag van € 100.000 per windturbine te betalen aan Domeinen, terwijl elk jaar uitstel € 10.000 per windturbine oplevert. Hij vraagt of deze stelling klopt.

De heer Post bedankt de heer Menninga voor de complimenten die hij graag zal overbrengen.

Inzake het arbeidsmarktbeleid is in 2012 de betrokkenheid van GSP, zowel financieel als inhoudelijk middels het Seaports Xperience Center (SXC), verlengd. Het SXC is een belangrijk middel om de jeugd te interesseren voor technische beroepen in de havens. Vorig jaar ontving het centrum 10.000 bezoekers. De komende drie jaar wordt het centrum voortgezet in samenwerking tussen de onderwijsinstellingen, het bedrijfsleven, de overheden en GSP. De genoemde drie duizend vacatures komen voort uit een onderzoek dat de Samenwerkende Bedrijven Eemsdelta onder de leden hebben uitgevoerd. Daarvan waren er 75% technisch gericht en op dit moment zijn er geen signalen dat dit er minder zullen zijn, want dit waren de vacatures die voor het merendeel ontstaan door de vergrijzing. Daarnaast is becijferd dat ook de nieuwe fabrieken nog eens 1.000 arbeidsplaatsen gaan opleveren en de invulling daarvan is in de huidige arbeidsmarkt een probleem. Zo kan RWE geen procesopera-

tors vinden in deze omgeving en is men elders in Europa aan het zoeken. De regio zal zich de komende jaren zeer moeten inzetten om aan de vraag naar technische beroepen te voldoen en die inspanningen zullen zeker kunnen slagen. Een goed voorbeeld van dit streven is de nieuwe opleiding 'windmolenmonteur' die het Noorderpoortcollege in Delfzijl is gestart, want die is overschreven.

Bij het kiezen van een opleiding wordt het perspectief op een baan, zeker in deze tijden, steeds belangrijker. De beschikbaarheid van veel banen kan dus helpen en of er nu precies 3.000 banen zullen worden gecreëerd, is niet geheel zeker, aldus de heer Post.

De heer Swagerman merkt op dat de bouw van zo'n fabriek een paar jaar duurt. Hij kan zich voorstellen dat er dan voldoende tijd was om in deze regio mensen te vinden die opgeleid zouden kunnen worden. Is dat gebeurd?

De heer Post antwoordt bevestigend. Al drie jaar geleden zijn opleidingen gestart en de mensen die hier op de centrales gaan werken worden opgeleid in Duitsland op andere fabrieken van RWE. Dat geldt overigens ook voor Nuon. Men heeft alles uit de kast gehaald om geschikte mensen in deze regio te vinden, maar er is sprake van concurrentie in deze krappe arbeidsmarkt van hoog opgeleide mensen.

De heer Boneschansker verklaart dat de stelling van de heer Menninga over de windmolens op de Schermdijk klopt.

Mevrouw Van Mastrigt concludeert dat het juist is dat hoe langer de plaatsing van windmolens op de Schermdijk duurt, hoe profijtelijker dit is voor GSP, maar dat het voor de identiteit van deze haven van wezenlijk belang is dat die windmolens er komen.

Zij concludeert dat hiermee de discussie over de Programmaverantwoording 2012 kan worden afgerond. Zij bedankt de heer Bouman en zijn team voor het controleren van de financiële verantwoording van het afgelopen jaar en wenst hen veel succes en plezier bij het werk voor dit bedrijf in de toekomst.

b. Raambegroting 2014

Notitie nr. 2013.03757 (gelijk aan notitie bij 4a), alsmede de Concept Raambegroting 2014 Havenschap Groningen Seaports (nr. 2013.03701) en de Concept Begroting Groningen Seaports NV.

De heer Swagerman meldt dat recent een vergadering van Provinciale Staten heeft plaatsgevonden waarin het belang van de aanpassing van de zeesluizen bij Delfzijl voor het Noorden en het hele land werd benadrukt. Het realiseren van die aanpassing heeft alle steun vanuit de provincie en dat geldt ook voor infrastructurele zaken als het doortrekken van de N33, hetgeen ook van belang is voor GSP. Voorts is sprake van verontrusting over het oplopende verlies in 2014. Is er iets te zeggen over nieuwe ontwikkelingen op dit gebied?

Mevrouw Van Mastrigt geeft het woord aan de heer Post voor de beantwoording.

De heer Post bedankt de heer Swagerman voor de impliciete steun aan de slogan 'Industrie volgt infrastructuur'. Als het gaat om de voorziene resultaten over 2014 leven dezelfde zorgen bij de directie. Het betekent dat de eerste verkenningen gericht op de vraag hoe het verlies is om te buigen in een positief resultaat, zijn gestart. Dat is overigens conform de opdracht die het DB aan de directie heeft meegegeven. Over de resultaten daarvan is nu nog niet veel te zeggen, maar er zal alles aan worden gedaan om dat voor elkaar te krijgen, want er is perspectief, aldus de heer Post.

c. Verzelfstandiging Groningen Seaports

Notitie 2013.04687 is bijgevoegd.

Mevrouw Van Mastrigt meldt vooraf dat hier vele jaren door heel veel mensen aan is gewerkt. Zij acht zich niet de juiste persoon om er diep op in te gaan. Over twee weken is er nog een moment waarop stil wordt gestaan bij de verzelfstandiging als daartoe later in deze vergadering wordt besloten. De heer Menninga is gevraagd om dan op kleurrijke wijze te verhalen wat de roemruchte geschiedenis is van de verzelfstandiging van GSP, aangezien hij een van de langst zittende AB-leden is van dit bedrijf. Vooralsnog dienen er afrondende besluiten genomen te worden en dat betreft een proces waarvoor

gevoel voor detail noodzakelijk is. De heer Genée heeft dat gevoel voor detail de laatste maanden ontwikkeld en zal de vergadering als regisseur door de beslispunten heen leiden.

De heer Genée merkt op dat dit agendapunt een bijzonder vergaderpunt is, omdat het een agendapunt is op de openbare vergadering van het AB, maar tegelijkertijd is het een agendapunt van een verenigde vergadering van het AB nog niet in het bezit zijnde van de NV en even later een AB dat wel in het bezit is van een NV.

Er zijn voordrachten van een oud DB en er komen besluiten voorbij die door een nieuw DB moeten worden genomen. Er dienen besluiten worden genomen door de Raad van Commissarissen (RvC). Het bekrachtigingsbesluit moet worden genomen door de oude voorzitter en de nieuwe voorzitter en vervolgens zal een bekrachtigingsbesluit worden genomen inzake de nieuwe directeur-bestuurder van de NV.

Dit zal allemaal geschieden in een verenigde vergadering met een belangrijke volgtijdelijkheid die nauw gevolgd zal worden door de heren van Trip Advocaten en Notarissen, hier aanwezig.

De heer Van den Berg is in zijn functies van CdK en voorzitter van GS aanwezig, alsmede de beide burgemeesters van Delfzijl en Eemshaven, want het besluit tot verzelfstandiging zal worden vastgelegd in een verzelfstandigingsovereenkomst tussen de drie participanten.

De te volgen procedure is neergelegd in een soort spoorboekje dat zal worden rondgedeeld. De procedure begint met de besluiten omtrent de verzelfstandiging van Groningen Seaports. In de stukken wordt verwezen naar de relevante documentatie inzake de verzelfstandiging die ten grondslag lag aan de besluitvorming in raden en Staten en daaraan voorafgaand in de respectievelijke colleges. Deze behelst een eerste vaststelling van zaken als het Reglement voor de RvC en de Directie.

Mevrouw Van Mastrigt merkt op dat voorafgaand aan de besluitvorming de vraag relevant is of er behoefte is om op dit punt het woord te voeren of meningen kenbaar te maken.

De heer Swagerman merkt op dat het niemand zal verbazen dat Provinciale Staten met een redelijk grote, om niet te zeggen, overweldigende meerderheid besloten hebben tot verzelfstandiging, terwijl ook een aantal Statenleden, waaronder de fractie van zijn eigen partij, tegen verzelfstandiging hebben gestemd. Hij verklaart dat dit hem er niet van weerhoudt om vóór verzelfstandiging te stemmen daar hij als vertegenwoordiger van PS optreedt in het AB van GSP en het besluit van PS volgt.

Mevrouw Van Mastrigt vraagt of anderen het woord willen voeren. Dat blijkt niet zo te zijn, waarna zij opmerkt dat Groningers niet geneigd zijn van zo'n gelegenheid een gedragen moment te maken.

Zij benadrukt dat het memorabele moment is aangebroken dat de vergadering op het punt staat te besluiten dat het bedrijf, dat in de jaren '70 is opgericht om in deze regio een chemische cluster is ontwikkelen en er jarenlang wat desolaat bij heeft gelegen, maar nu uitgegroeid is tot een fantastisch mooi bedrijf, de omarming van de drie overheden verlaat en in een verzelfstandigde Overheids NV de toekomst tegemoet gaat.

Mevrouw Van Mastrigt gaat ervan uit dat, daar niemand verder het woord wil voeren, zij mag concluderen dat deze vergadering unaniem instemt met de verzelfstandiging van het bedrijf Groningen Seaports tot een Overheids NV en aldus concludeert zij.

Applaus

De heer Genée hervat het woord. Inmiddels is het 'spoorboekje' rondgedeeld en daarop dient de volgorde van de punten 3 en 4 omgewisseld te worden. Het besluit dat nu voorligt is het vaststellen van het moment van wijziging van de Gemeenschappelijke Regeling dat in principe los staat van de verzelfstandiging zelf, maar het besluit daarover is in dezelfde exercitie ook in besluitvorming bij de colleges en raden en Staten meegenomen. Het formele wijzigingsmoment van de Gemeenschappelijke Regeling wordt vastgesteld door het Algemeen Bestuur en hangt samen, zoals wettelijk is bepaald, met het definitieve moment van publicatie in voor iedereen toegankelijke bladen. Dat betekent dat dit besluit volgende week gepubliceerd zal worden in de regionale huis-aan-huisbladen, alsmede in het Dagblad van het Noorden, zodat iedereen in de provincie en beide gemeenten kennis van het betreffende besluit kan nemen. Op dat moment is de wijziging van Havenschap Delfzijl-Eemshaven tot Havenschap Groningen Seaports een feit.

Mevrouw Van Mastrigt vraagt of iemand over dit besluit een nadere opmerking wil maken. Zij concludeert dat dit niet het geval is en dat men akkoord gaat als is voorgesteld.

De heer Genee vervolgt. Punten 3 (Ontslag huidige DB-leden) en 4 (Benoemingsbesluit nieuwe voorzitter) zijn omgedraaid na overleg met de juristen. Met het uittreden van mevrouw Van Mastrigt is de positie van voorzitter van het AB vacant. Volgens de Gemeenschappelijke Regeling moet dat een lid zijn van het AB die namens het College van Gedeputeerde Staten van de provincie Groningen in het AB zitting heeft op voordracht van de Provinciale Staten. Dat heeft ertoe geleid dat de heer Boumans als lid van GS en geruime tijd lid van het AB, is voorgedragen. Het andere lid van GS is plaatsvervangend lid van het AB van GSP en kwam daarom niet in aanmerking. De volgorde is omgedraaid, omdat mevrouw Van Mastrigt de besluitvorming kan leiden en het besluit kan ondertekenen, waarna, bij een positief besluit, de heer Boumans als benoemd voorzitter mede kan ondertekenen.

Mevrouw Van Mastrigt vat samen dat voorgesteld wordt de heer Boumans als nieuwe voorzitter te kiezen. Zij constateert dat hiertegen geen bezwaren worden ingebracht en concludeert dat daarmee de heer Boumans tot voorzitter is benoemd.

De heer Boumans neemt het voorzitterschap over van mevrouw Van Mastrigt.

De heer Genee verklaart zich bereid hem daarbij direct van dienst te zijn, aangezien zo dadelijk wordt overgegaan tot het ondertekenen van de Verzelfstandigingsovereenkomst (akte 1) en de akte tot oprichting van Groningen Seaports NV (akte 2), waarbij de dames Van Mastrigt en Van Beek, alsmede de heer Groot zullen worden benoemd tot commissaris. Het is vanwege het handhaven van de juiste volgorde van belang om eerst het uittreden van deze gewaardeerde DB-leden goed te markeren en daartoe is een brief ingebracht die aan de stukken wordt toegevoegd. Dit gemarkeerd hebbende zijn mevrouw Van Mastrigt, mevrouw Van Beek en de heer Groot hier nu niet meer aanwezig in de hoedanigheid van DB-lid. Dan kan voorts onder voorzitterschap van de heer Boumans worden overgegaan tot ondertekening van een tweetal aktes waarvoor het woord wordt verleend aan mr. Plas. Daartoe worden de betrokkenen uitgenodigd om zich naar de tafels met de stukken te begeven, hetgeen de fotograaf aldaar de gelegenheid geeft de ondertekening te fotograferen. Nadat de akte tot oprichting van de NV is ondertekend, zal een pauze worden ingelast, omdat alle besluiten die daarna worden genomen, pas kunnen worden genomen nadat de NV is ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel. Dat betekent dat bij de Kamer van Koophandel een bode gereed staat om de NV in te schrijven, welke handeling een inschrijvingsdocument en een inschrijvingsnummer zal opleveren en pas als dat duidelijk is zal de notaris verklaren dat de procedure vervolgd kan worden. De pauze zal worden gebruikt om buiten de benen te strekken en wederom zal de fotograaf en de pers in de gelegenheid zijn om de oprichting van de NV te benadrukken.

De heer Plas stelt voor dat de ontslagbrief inzake de huidige DB-leden eerst wordt ondertekend daar de functies van DB-lid en lid van de RvC onverenigbaar zijn.

De ontslagbrief inzake de huidige DB-leden wordt ondertekend door mevrouw Van Mastrigt.

De heer Genee licht op verzoek van mevrouw Van Beek toe hoe het nieuwe DB zal worden samengesteld. Op voordracht van beide gemeenten en de provincie zullen nieuwe leden van het DB worden benoemd. De heren Dobma, op voordracht van de gemeente Eemshaven, en de heer Boumans, op voordracht van de provincie Groningen, zullen lid worden van het nieuwe DB en de gemeente Delfzijl zal volgende week de heer Rijzebol voordragen. Laatstgenoemde zit momenteel aan tafel omdat hij plaatsvervangend AB-lid is en op dit moment dat de heer Groot is uitgetreden, zit hij formeel als lid aan tafel. Datzelfde geldt voor de heer Bouman die mevrouw Van Beek opvolgt.

De heer Plas verzoekt de heer Van den Berg, mevrouw Van Beek, de heer Groot, de heer Boumans en de heer Post naar voren te komen om de Verzelfstandigingsovereenkomst te ondertekenen.

De heer Van den Berg ondertekent als eerste de Verzelfstandigingsovereenkomst (akte 1), daarna volgen mevrouw Van Beek, de heer Groot, de heer Boumans en de heer Post.

De heer Genee stelt vervolgens de ondertekening van de akte tot oprichting van de NV aan de orde.

De heer Plas merkt op dat de akte voorafgaat aan de aanvaarding van de functie van Directeur door de heer Post en de aanvaarding van de functie van Commissaris door mevrouw Van Mastrigt, de heer Groot en mevrouw Van Beek. Zoals gesteld door de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijks-

relaties, de heer Plasterk, is een voorwaarde dat de nieuwe voorzitter van de GR het besluit ondertekent waarin goedkeuring is verleend door het Ministerie voor de verzelfstandiging.

De heer Boumans ondertekent het voornoemde stuk.

De heer Post aanvaardt de functie van Directeur door ondertekening van het daartoe strekkende document.

De dames Van Mastrigt en Van Beek en de heer Groot aanvaarden de functies van Commissaris door ondertekening van het daartoe strekkende stuk.

De heer Plas vraagt nu aandacht voor de eigenlijke oprichtingshandeling. Dat is naar Nederlands recht de ondertekening van een daartoe strekkende notariële akte. In dit geval is sprake van een akte (akte 2), bestaande uit vijf notariële akten die ter ondertekening voorliggen. In het kader van deze handeling leest de heer Plas de kop en de staart van de eerste akte voor, welke voorlezing tevens dient als voorlezing van de volgende vier akten. Hierin wordt vermeld dat de heer Boumans op 14 juni te Delfzijl verklaard heeft tegenover de heer Plas, notaris, in zijn nieuwe nevenfunctie van voorzitter van het Algemeen Bestuur van het Havenschap Delfzijl – Eemshaven over te gaan tot oprichting van de NV. De voorwaarden waaronder de NV wordt opgericht, worden met ieders instemming bekend voorondersteld. In de staart wordt vermeld dat de notaris de heer Boumans gewezen heeft op de gevolgen die voor partijen voortvloeien uit de inhoud van deze akte.

Samen met de heer Plas ondertekent de heer Boumans de vijf voorliggende notariële akten tot oprichting van Groningen Seaports NV.

De heer Plas concludeert dat de NV bestaat.

Applaus

De heer Genee merkt op dat voor het vervolg van de vergadering het sein van notaris Plas zal worden afgewacht dat inschrijving heeft plaatsgevonden. De heer Post zal tijdens de pauze het ceremonie-meesterschap op zich nemen, omdat hij buiten een aantal activiteiten zal leiden.

De heer Post verklaart dat een soort outdoor sportevent is georganiseerd voor het oude DB. Aan de naam GRONINGEN SEAPORTS zal gezamenlijk en met vereende kracht NV worden toegevoegd.

Schorsing

De heer Boumans heeft de plaats ingenomen van mevrouw Van Mastrigt, heropent de vergadering en geeft het woord aan de heer Genee. De NV is inmiddels in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel ingeschreven en heeft een nummer.

De heer Genee merkt op dat de vergadering inmiddels de correspondentie op tafel heeft aangetroffen waaraan hij eerder refereerde. Eveneens is de nieuwsbrief rondgedeeld die naar alle relaties zal uitgaan.

Nu wordt een ander deel van de verenigde vergadering gestart, namelijk dat deel dat de documenten aangaande de Raad van Commissarissen (RvC) betreft. De heer Genee geeft het woord aan de heer Plas.

De heer Plas toont het bewijs van inschrijving van de NV bij de Kamer van Koophandel middels een uittreksel afgebeeld op een tablet verbonden met de website van de KvK.

Er staan een tweetal besluiten op de agenda inzake de eerste maal dat de RvC vergadert. Het betreft het besluit van RvC tot benoeming van haar eerste voorzitter (akte 3).

Het tweede besluit betreft de goedkeuringsbesluiten van de RvC aan de Directie om over te gaan op de afwikkeling van de Verzelfstandigingsovereenkomst (akte 4).

De heer Plas verzoekt de dames Van Mastrigt en Van Beek, alsmede de heer Groot, naar voren te komen om tot ondertekening over te gaan.

Mevrouw Van Mastrigt, mevrouw Van Beek en de heer Groot ondertekenen de betreffende besluiten.

De heer Plas merkt op dat de eerste maal dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de zojuist opgerichte NV vergadert, nu is geagendeerd en met name betreft dit de Goedkeuringsbesluiten AVA inzake Verzelfstandiging. De voorzitter van de GR in zijn hoedanigheid van aandeelhouder van Groningen Seaports NV zal het besluit tot goedkeuring van de afwikkeling van de verzelfstandiging ondertekenen. De heer Plas verzoekt de heer Boumans naar voren te komen.

De heer Boumans ondertekent akte 5, de betreffende goedkeuringsbesluiten.

De heer Plas meldt dat nu de ondertekening van het Treasurystatuut (akte 6) aan de beurt is. Het betreft twee besluiten, een van de RvC en een van de Directeur. De heer Plas verzoekt de betreffende personen naar voren te komen.

Mevrouw Van Mastrigt, mevrouw Van Beek, de heer Groot en de heer Post ondertekenen de genoemde besluiten.

De heer Plas stelt vervolgens akten 7 t/m 11 aan de orde die ter ondertekening door de Voorzitter en Directeur voorliggen, terwijl akten 9 t/m 11 als notariële akten ook ondertekend zullen worden door de notaris. Akte 7 is de dienstverleningsovereenkomst die de verhouding regelt tussen de NV en de GR wat betreft de werkzaamheden die de NV voor de GR verricht. Akte 8 is de borgstellingsovereenkomst, akte 9 is de inbrengakte via welke de onderneming wordt ingebracht in de NV. Akte 10 is de akte van aanvullende inbreng (of 'veegakte') en akte 11 is de hypotheekakte.

Akten 7 t/m 11 worden ondertekend door de heren Boumans en Post en akte 9, 10 en 11 wordt eveneens door de heer Plas ondertekend om 10.20 uur, respectievelijk 10.22 uur en 10.25 uur.

De heer Plas stelt vervolgens akte 12 aan de orde. Dat betreft 1) het goedkeuringsbesluit van de RvC inzake de bekrachtiging en 2) het goedkeuringsbesluit inzake bekrachtiging van de AVA en 3) de Akte van bekrachtiging van alle rechtshandelingen in het voortraject verricht ten laste van de NV. Daartoe nodigt de heer Plas de RvC uit naar voren te komen, alsmede de heer Boumans en de heer Post.

De dames Van Mastrigt en Van Beek, alsmede de heer Groot, ondertekenen het goedkeuringsbesluit van de RvC.

De heer Boumans ondertekent het goedkeuringsbesluit van de AVA inzake bekrachtiging

De heer Post en de notaris ondertekenen de akte van bekrachtiging en vrijwaring om 10.26 uur.

De heer Boumans geeft het woord aan de heer Genée.

De heer Genée meldt dat de vergadering nu meer het karakter heeft van een reguliere AB-vergadering. Aan de orde is het mandaatbesluit aan de voorzitter inzake vastgoedtransacties. Dit betreft een mandaat aan de voorzitter om zaken die door de Directeur en/of RvC, onder het mandaat door het AB vastgesteld, zijn besloten, te ondertekenen zonder dat beraadslaging in het AB nodig is.

De heer Boumans vraagt of iemand bezwaar heeft tegen dit voorstel.

De heer Swagerman vraagt om een nadere toelichting

De heer Genée licht toe dat het AB mandaat geeft aan de RvC en aan de Directeur om tot een bepaalde hoogte verplichtingen te kunnen aangaan ten einde een slagvaardig beleid te voeren. Het is dan handig dat de voorzitter dat kan bekrachtigen indien dat noodzakelijk is zonder dat daarvoor een AB-vergadering nodig is.

De heer Boumans concludeert dat niemand verder het woord wil voeren en dat het besluit is genomen.

De heer Genée meldt dat het punt dat nu aan de orde is, de uitoefening is van het stemrecht door de voorzitter. Dat betreft de goedkeuring van lopende projecten die door het AB al zijn goedgekeurd en via de inbrengakte zijn ingebracht. De uitoefening van stemrecht door de voorzitter is nuttig om die projecten uit te voeren.

De heer Boumans concludeert dat iedereen akkoord is en dat ook dit besluit is genomen.

De heer Genee licht het voorstel tot het besluit tot aanstelling van de havenmeester toe. In de statuten staat dat de Directeur de arbeidsovereenkomst aangaat met de havenmeester van de NV, maar vanwege de publieke taken die de havenmeester uitoefent, mag de Directeur dit slechts op basis doen van een voordracht van het AB. Op dit moment functioneert er een havenmeester. Het gaat er nu om dat het AB voorstelt dat de huidige havenmeester van de GR de havenmeester wordt van de NV.

Er is nog een alinea toegevoegd met toestemming van de vorige voorzitter van het DB, hetgeen te maken heeft met een bepaling van het Loodsplichtbesluit waarin sprake is van een Regionale Autoriteit die bepaalde bevoegdheden heeft en waaraan wordt gerefereerd als de 'ambtenaar'. Om toch de veiligheid van het scheepvaartverkeer hier in de haven en op de Eems te kunnen waarborgen en om te vermijden dat hierover gedoe ontstaat, is aan dit besluit toegevoegd dat het AB niet slechts de voordracht doet om de havenmeester te benoemen in de NV, maar in het kader van het Loodsplichtbesluit de havenmeester aanstelt tot onbezoldigd ambtenaar voor de duur van zijn benoeming, zodat daarmee ook het Loodsplichtbesluit wordt uitgevoerd.

De heer Boumans concludeert dat dit besluit is genomen.

De heer Genee vervolgt. Het laatste punt betreft de vaststelling van de wijziging van de Havenbeheersverordening van het Havenschap Delfzijl-Eemshaven in het Havenschap Groningen Seaports. Dat betekent dat de Havenbeheersverordening slechts moet verwijzen naar het laatst genoemde Havenschap en dat een wijziging in de Havenbeheersverordening wordt vastgesteld.

De heer Boumans concludeert dat het AB ook hiermee instemt.

De heer Genee concludeert dat nu alle besluitpunten aan de orde zijn geweest.

Zeker gezien het feit dat de discussie al meer dan 10 jaar loopt feliciteert de heer Boumans de vergadering met het resultaat dat in de zeer korte tijd van 1,5 uur is behaald.

5. Zaken ter informatie

a. Actuele ontwikkelingen

De heer Post meldt dat hedenmiddag de Orange Blue Terminal van de Buss Group officieel wordt geopend. Daarmee wordt de positie van de Eemshaven in de Offshore Windenergie verstevigd, want de terminal wordt gebruikt voor op- en overslag van windmolens die op zee geplaatst gaan worden.

Inzake de twee belangrijke graadmeters voor het welbevinden van Groningen Seaports NV, namelijk de uitgifte van grond en de overslag, kan worden geconstateerd dat de overslag conform planning lager is dan het vorige jaar. Dat was verwacht, omdat in het begin van het vorig jaar een paar grote transporten hebben plaatsgevonden van een bepaalde productgroep. Toch wordt verwacht dat de lichte groei die is geraamd, zal worden gerealiseerd.

Ten aanzien van de gronduitgifte kan worden geconstateerd dat het aantal uitgebrachte offertes licht stijgt en dat de verwachting gerechtvaardigd is dat aan het eind van het jaar de target van uitgifte van 9 ha, conform het Businessplan, gehaald zal worden. De heer Post verklaart optimistisch en content te zijn over de actuele ontwikkelingen.

De heer Menninga vraagt of het optimisme ook op zijn plaats is voor de bestaande bedrijven. Hoe zijn de ontwikkelingen daar? Is daar wel sprake van economische recessie?

De heer Post antwoordt dat veel bedrijven in de havens het momenteel moeilijk hebben vanwege verschillende oorzaken. Het kan te maken hebben met de hogere energielasten of met het feit dat in geval van internationaal opererende Amerikaanse bedrijven, in Amerika vanwege het veel goedkopere schaliegas goedkoper kan worden geopereerd. Ook kan het te maken hebben met de slappe markt in de logistieke sector. Een juichend verhaal is bepaald niet op zijn plaats. Er wordt hard gewerkt om deze moeilijke tijden door te komen. Conform de prognose over de gronduitgifte is dat na de investeringen door de grote bedrijven het midden- en kleinbedrijf volgt – dus bedrijven die het onderhoud verzorgen, de beveiliging op zich nemen, etc., - om zich een plaats middels kleinere deals in deze regio te verwerven.

De heer Menninga vraagt of de ontwikkeling van schaliegas in Amerika een bedreiging vormt voor dit gebied.

De heer Post denkt dat de ontwikkeling van schaliegas in Amerika een bedreiging vormt voor geheel Europa. Bedrijven als Dow en Akzo Nobel investeren in Amerika en houden hun fabrieken in Europa wel open zonder daarin te investeren. Bij Dow bestaat de kostprijs voor 13% uit energie en met de schaliegestarieven in Amerika is dat slechts 2%.

De heer Menninga vraagt wat daar tegenover gezet kan worden.

De heer Post denkt dat er in deze regio niet veel aan te doen is, want dit betreft een mondiaal energieprobleem. Hij hoopt dat bij de Nederlandse regering en de EU het besef dat dit mondiaal speelt, snel doordringt. Op dit moment staat Europa tegenover Amerika op achterstand. Uiteindelijk zullen de energieprijzen in Europa onder druk komen te staan, hetgeen op zich weer positief is, want dat leidt tot lagere energieprijzen die het bedrijven mogelijk maakt om tegen lagere kosten te produceren. De gasmarkt wordt enigszins gered door de enorme vraag naar gas in Japan, want daar zijn de nucleaire installaties gesloten. Echter, zodra deze weer worden opgestart, komt er druk op de energieprijzen in Europa, hetgeen niet ongunstig is voor het herstel van de concurrentiekracht van de Europese industrie.

De heer Boumans sluit het agendapunt af.

6. Rondvraag

De heer Post informeert dat op maandag 24 juni de personenferry van AG Ems in de Eemshaven is afgehuurd en wel 's ochtends voor het personeel en 's middag voor het AB, waarbij gezamenlijk wordt geluncht. Dan zal ook de heer Menninga optreden en er zal een speciaal gedicht op de verzelfstandiging worden voorgedragen door Dijkgraaf Van Hal welk gedicht in stoffelijke vorm wordt uitgedeeld. Iedereen is van harte uitgenodigd.

7. Sluiting

De heer Boumans bedankt de aanwezigen van harte voor de inbreng, wenst iedereen een prettig weekend en sluit de vergadering om 10.45 uur.

Voorstel aan Algemeen Bestuur

Datum AB-vergadering: 20 december 2013

Nummer: 2013.09796

Voor akkoord

Secretaris: R.O. Genée

Datum

6 december 2013

Paraaf



Onderwerp: bedrijfsplan Groningen Seaports NV 2014 – 2018

Middels de begroting 2014, het BP 14-18, het FMP 14-18 en het MIP 14-18 presenteert de directie van Groningen Seaports NV zijn plannen voor de komende jaren met de daaraan gekoppelde inzet van middelen. Het is een bedrijfsplan 2014 – 2018 met ambitieuze uitdagingen voor de ontwikkeling van onze havens en ook intern bij Groningen Seaports. Het businessplan vloeit voort uit de visie en missie zoals eerder vastgesteld door het toenmalige Algemeen Bestuur en middels het vigerende businessplan 2013 – 2017 bij oprichting ingebracht in de nieuwe NV. Het nieuwe businessplan 2014 – 2018 bouwt daar op verder. De missie en visie, en de wijze waarop die in het bedrijf wordt geïmplementeerd, zijn opgenomen in het businessplan.

Ook in het nu voorliggende plan verwacht Groningen Seaports NV dat de in het verleden geprognostiseerde badkuip achterwege blijft. Met deze badkuip werd een negatief resultaat over meerdere jaren bedoeld, zoals dat was voorspeld op basis van grote vooruit investeringen in met name het Energypark, welke pas op termijn revenuen zouden geven. Dat het wederom is gelukt om niet in deze badkuip te geraken wordt veroorzaakt door een lagere kostprijs voor projecten a.g.v. meevallende aanbestedingen, door verschuivingen van projecten naar de toekomst t.g.v. vertraging in planologische processen, door een besparing van tien procent op beïnvloedbare kosten en door de strategische mogelijkheid grondtransactie in verkoop uit te voeren. De effecten hiervan zijn in het FMP 14-18 op pag. 14 inzichtelijk gemaakt. De bijbehorende gedetailleerde begroting voor 2014 is door de directeur van de NV vastgesteld en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op 18 november 2013.

Het bedrijfsplan is eveneens op 18 november jl. door de Raad. Conform artikel 15.8 van voornoemde akte dient het bedrijfsplan vervolgens te worden vastgesteld door de AvA.

Voorstel:

Het Algemeen Bestuur wordt gevraagd het stemrecht als aandeelhouder van Groningen Seaports NV zo uit te oefenen dat het bedrijfsplan voor de komende vijf jaren, bestaande uit het Business Plan 2014-2018 (BP 14-18), het Financieel Meerjaren Plan 2014-2018 (FMP 14-18) en het Meerjaren Investerings Plan 2014-2018 (MIP 14-18) wordt vastgesteld.

Bijlage: Bedrijfsplan 2014-2018

Bedrijfsplan 2014 - 2018

Groningen Seaports NV



Inhoudsopgave

INLEIDING	3
VOORWOORD	4
BUSINESS PLAN 2014 - 2018	5
FINANCIËN	14
Financieel Meerjarenplan 2014 - 2018	14
Financieel Meerjarenplan vanaf 2007	16
Grafieken	18
Vreemd Vermogensbehoefte 2014 - 2018	19
Meerjaren Investeringsplan 2014 - 2018	20



De Eemshaven met op de voorgrond de in aanbouw zijnde kolencentrale van RWE

Inleiding

De directie van Groningen Seaports biedt hierbij aan de aandeelhouder het bedrijfsplan 2014 - 2018 en de financiële doorkijk tot 2018 aan. Middels dit document presenteert Groningen Seaports haar plannen op grond van haar missie, visie en ambitie voor de komende jaren met de daaraan gekoppelde inzet van middelen.

De begroting is ingedeeld in vier hoofdstukken:

- Business plan 2014 - 2018
- Financieel Meerjarenplan 2014 - 2018
- Grafieken
- Meerjaren Investeringsplan 2014 - 2018



Overzicht van de Handelshaven van Delfzijl

Voorwoord

Een stevige basis en een lonkend perspectief

Groningen Seaports en de Eemsdelta-regio zijn in de voorbije jaren synoniem met groei geworden. Er is voor miljarden geïnvesteerd door het bedrijfsleven. Parallel met deze investeringen heeft Groningen Seaports honderden miljoenen besteed aan vernieuwing, verbetering en aanpassing van haven- en industrie-infrastructuur. Investerings bedoeld om de groei mogelijk te maken en deze verder te stimuleren. Een strategie die zijn vruchten heeft afgeworpen.

Dankzij de vooruitgang is in de Eemsdelta een internationaal georiënteerd haven- en industriecomplex gegroeid met een onmiskenbaar nationaal belang. Een succes dat wellicht het best wordt weerspiegeld door de ontwikkeling van de Eemshaven tot Energy Port.

De omvang van het totale investeringsvolume was zelfs dusdanig hoog dat van een nationaal recordniveau gesproken kan worden, want nergens in Nederland is de voorbije jaren zoveel geïnvesteerd als in de Eemsdelta.

Groningen Seaports en de havens en industriegebieden hebben daarmee opmerkelijk ongeschonden de voorbije crisisjaren doorstaan. Uiteraard passeerde de wereldwijde economische malaise niet ongemerkt.

Er waren bedrijven die onder druk van de omstandigheden hun activiteiten gedwongen staakten en voor een onderneming als Aldel zijn en blijven het zware jaren. Ook is de verduurzaming onder druk gekomen, onder meer door de grootschalige exploitatie van schaliegas. Dat heeft tot gevolg dat schone gascentrales in de Eemsdelta grotendeels stil zijn komen te staan. Het afblazen van de bouw van een gasgestookte centrale door Advanced Power heeft ook met deze marktsituatie te maken.

Desondanks werd de toon bepaald door het investerings- en groei-scenario en de stormachtige ontwikkeling van met name de energie-sector in de Eemshaven. We kunnen hooguit stellen dat het minder gunstig economisch gesternte waarschijnlijk een rem heeft gezet op nog snellere toename van de activiteiten in de industrie- en havengebieden.

De huidige situatie biedt het stevig fundament voor de komende jaren. Tezamen met de missie en visie én een zo reëel mogelijke inschatting van de ontwikkelingen in de komende jaren vormt het de uitgangssituatie voor het Businessplan 2014 - 2018. Waarmee Groningen Seaports vooruit kan kijken naar jaren die een goed perspectief bieden. Het zijn ook de eerste jaren waarin Groningen Seaports opereert als NV. Deze nieuwe, meer zelfstandige organisatievorm vergroot de slagvaardigheid van Groningen Seaports en draagt daarmee bij aan verwezenlijking van dit perspectief. Het Businessplan 2014 - 2018 omvat de concrete invulling van de vijfjaarsstrategie van Groningen Seaports. Het kader voor dit middellange termijnplan is de Havenvisie 2030 met als uitgangspunt Groei = Groen. In veel van de plannen en projecten die Groningen Seaports de komende vijf jaar ter hand neemt, zal dat idee te herkennen zijn.

Het Businessplan start met een korte uitleg van de huidige prestaties en uitgangssituatie van de havens en industriegebieden van Groningen Seaports. Wat volgt is een weergave van missie en visie. Na het hoofdstuk over de trends en thema's die de komende jaren voor Groningen Seaports van belang zijn, volgt de vertaling van al deze zaken in doelstellingen en concrete plannen, weergegeven in het strategisch plan (doelenboom).

Harm D. Post

directeur Groningen Seaports N.V.



Volop offshore wind activiteiten rond de Julianahaven

SCHETS Groningen Seaports

Groningen Seaports ontwikkelt en voert het management en beheer over de haven van Delfzijl, de Eemshaven en aangrenzende industrie-terreinen, de binnenhavens Farmsumerhaven, Oosterhornhaven en Bedrijventerrein Fivelpoort. Daarnaast voert Groningen Seaports het management en beheer over de op één na grootste inland railterminal: Groningen Railport in Veendam. Groningen Seaports is hiervan tevens grootaandeelhouder.

In totaal beheert Groningen Seaports circa 2.600 hectare, waarvan 1.550 hectare industriegrond. De rest betreft havenbekkens en infrastructuur.

In de Eemshaven is nog circa 246 hectare bedrijfsterrein beschikbaar en in Delfzijl circa 501 hectare. Een deel van deze terreinen is in ontwikkeling of wordt in de komende jaren uitgegeven.

Dit betekent dat Groningen Seaports nog ruime mogelijkheden biedt voor zowel toename van logistieke ladingstromen als droge bedrijven-terreinen.

(Bron Havenvisie 2030)

Uitgangssituatie Groningen Seaports

Vast fundament en goede prestaties

Eemshaven

De groeispurt van de voorbije circa tien jaar wordt het best geïllustreerd door de ontwikkelingen op het Energypark in de Eemshaven. Daar de bouw van de elektriciteitscentrales van NUON in 2013 is afgerond nadert RWE in 2014 zijn voltooiing. Vanaf het moment dat de centrales vanaf 2014 volledig in bedrijf worden genomen komt circa een derde van het opgestelde vermogen vanuit de Eemshaven.

Een andere veelbelovende ontwikkeling in de noordelijkste zeehaven van Nederland is de doorbraak van de offshore windindustrie, in gang gezet door de bouw van windmolenparken op het Duitse intercontinentale plat in de Noordzee. Zowel de groei van de energieactiviteiten als de groei van assemblage-, transport- en onderhoudsactiviteiten in de offshore-wind verbreden en verstevigen de basis van de Eemshaven.

Het aantal beschikbare hectares in de Eemshaven is door de vraag naar terrein schaarser geworden. Daarom is een begin gemaakt met de ontwikkeling van de zuidoosthoek van het havengebied. Groningen Seaports speelt hiermee in op de veelbelovende ontwikkelingen in de sector van datacenters.

Bovenstaande ontwikkelingen zijn mede tot stand gekomen doordat Groningen Seaports de juiste (infrastructurele) voorwaarden ervoor heeft geschapen. Zo zijn onder meer de Wilhelminahaven en de Beatrixhaven verlengd en zijn er nieuwe kaden aangelegd. Ook de Julianahaven is nu geheel voorzien van nieuwe kademuurs. Met het oog op de groei van activiteiten in de offshorewind wordt tevens geïnvesteerd in de ontwikkeling van een gebied in de nabijheid van de Emmahaven voor onderhouds- en servicebedrijven in deze industrie.

Delfzijl

In weerwil van de slechte economische situatie houdt de industrie in Delfzijl zich goed staande. De bedrijven op het Chemiepark tonen een goed weerstandsvermogen en de op- en overslag in de haven van Delfzijl is op peil gebleven. De onderlinge verbondenheid van de industrieën op het Chemiepark, onder meer via een stoomleidingnetwerk, een gassen-grid en een industriewaternet, heeft zeker bijgedragen aan versterking van de positie van de Delfzijlster industrie.

Een opvallende ontwikkeling in Delfzijl is de eerste aanzet richting meer 'groenere', biobased productiestructuren. Het project Woodspirit, een samenwerkingsverband van onder meer BioMCN, Siemens en Linde staat symbool voor deze transformatie. De Woodspirit-bedrijven werken aan plannen voor grootschalige winning van bio-methanol uit houtsnippers, een project dat door Brussel is gehonoreerd met bijna 200 miljoen euro aan financiële steun. Tegelijkertijd is het duidelijk dat de crisis de beginschreden van de verschuiving van 'grijs naar groen' vertraagt en dat het karakter van de Delfzijlster industrie voorsnog overwegend 'grijs' van aard is.

Het industriegebied Oosterhorn heeft een omvangrijke revitaliseringsoperatie ondergaan zodat de infrastructuur er nu volledig bij de tijd is.

Groningen Railport

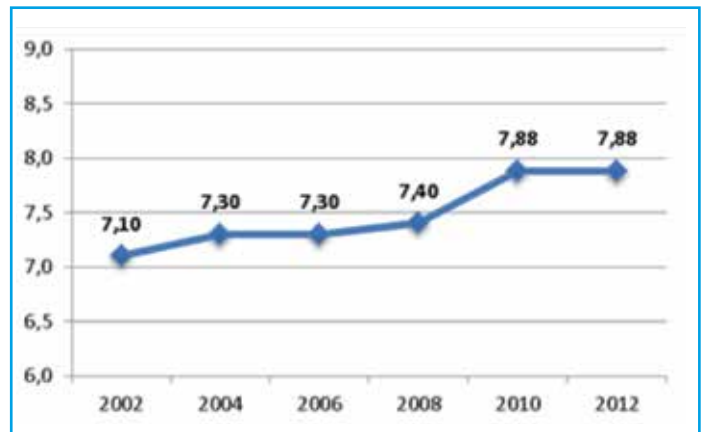
Dit spoor-, weg- en water overslagknooppunt in Veendam werkt aan verdere versteviging en uitbreiding als logistiek knooppunt. Het aantal wekelijkse treinschuttles neemt toe. Er wordt gewerkt aan plannen voor de aanleg van de zogeheten Oostboog, die een rechtstreekse spoorverbinding vanuit Veendam met Duitsland mogelijk maakt. De Oostboog is door de provincie Groningen opgenomen in plannen ter verbetering van de verbinding Groningen - Bremen.

Fivelpoort

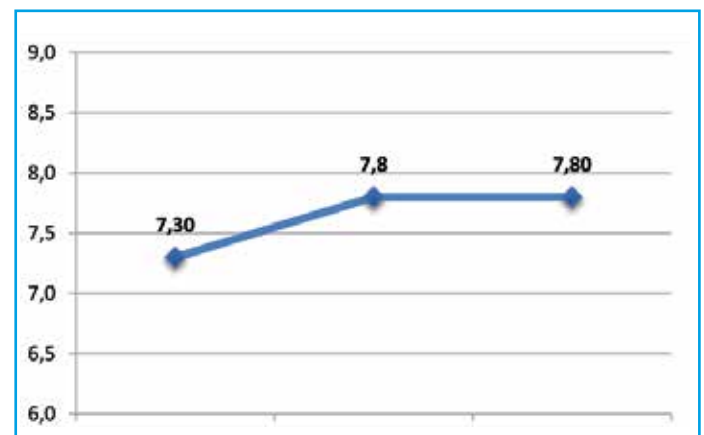
Het mkb-terrein Fivelpoort in Appingedam kenmerkt zich door een gestage terrein ontwikkeling, mede dankzij een nieuwe oriëntatie van Fivelpoort op het industrieel midden- en kleinbedrijf dat zich richt op de Eemsdelta en op bedrijvigheid in Winschoten, Hoogezand en Veendam.

Prestaties Groningen Seaports

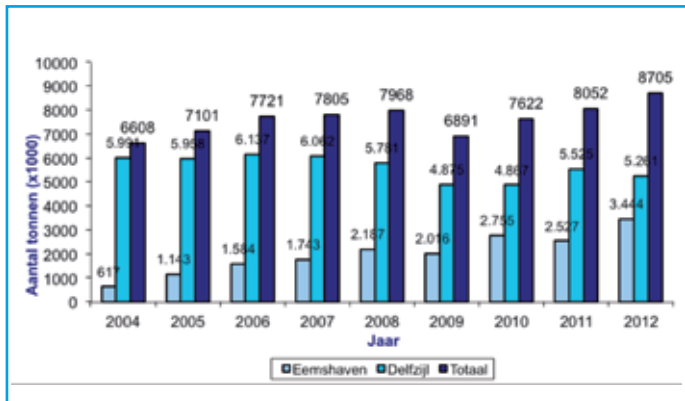
De groei van activiteiten genereert hogere op- en overslagcijfers voor beide havens samen. In 2012 bereikten die een volumerecord. Financieel presteert Groningen Seaports eveneens naar tevredenheid. Het laatste boekjaar (2012) jaar werd afgesloten met een positief exploitatieresultaat. Klanten schatten de dienstverlening en de prestaties van Groningen Seaports op waarde. In de klanttevredenheidsenquête (2012) scoort Groningen Seaports goed met een 7,9. De waardering die klanten hebben voor de prestaties van Groningen Seaports staat in nauwe relatie met de medewerkerstevredenheid. Want zonder tevreden medewerkers is een tevreden klant een illusie.



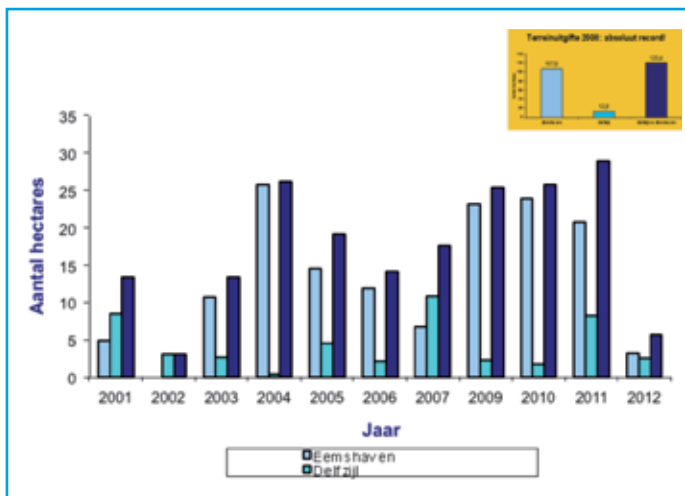
Scores klanttevredenheid



Scores medewerkerstevredenheid



Overslagcijfers Delfzijl en Eemshaven



Gronduitgifte terreinen

Conclusie SWOT-analyse Havenvisie 2030

Voor de Havenvisie 2030 zijn alle factoren die van invloed zijn op de sterkten en zwakten van de havens bestudeerd. Uit deze beschrijving van de huidige situatie, de concurrentiepositie van de sectoren en de algemene sterkten en zwakten volgt dat Groningen Seaports over een goede uitgangspositie beschikt om groei in de toekomst voort te zetten. De belangrijkste sectorale en algemene sterkten bieden voldoende basis om dit te realiseren.

Uit de analyse volgt dat er goede kansen zijn om de sterke sectoren, energie, data, chemie en recycling verder uit te bouwen. De inzet op de groei van data en offshore-wind sluit goed aan bij de huidige sterkten. Er ligt een opgave op het gebied van een aantal zwakten, vooral waar het gaat om het opheffen van logistieke knelpunten en het versterken van het vestigings- en lokatiebeleid. Bij groei zullen we blijvend aandacht moeten schenken aan de ecologische en maatschappelijke randvoorwaarden.

(Bron Havenvisie 2030)

Sterkten

- Diepteoegang (14 meter) voor Eemshaven
- Beschikbaarheid van grond voor verdere uitbreiding
- Groningen Seaports is Ecoports gecertificeerd, milieu en duurzaamheidsmaatregelen worden serieus opgepakt
- Groningen stad is dichtbij en heeft een goed woonklimaat, plus de aanwezigheid van vele kennisinstellingen
- Klanttevredenheid over Groningen Seaports: een 7,9 in 2010
- Aanwezigheid van de strategische olievoorraad van Nederland in de Eemshaven
- De kwaliteit van de woon-, leef- en werkomgeving in Groningen en Noord-Nederland is hoog en is een goed alternatief voor de volle Randstad

Samenvatting concurrentieanalyse in sterkten Groningen Seaports

Zwakten

- De logistieke achterlandverbindingen zijn relatief zwak
- Economische groeibeperking vanwege ecologische verantwoordelijkheid voor uitbreiding richting de Waddenzee en Eems-Dollard estuarium
- Imago als onaantrekkelijke omgeving om te vestigen en wonen
- Voor sommige functies is moeilijk personeel te vinden
- Ontbreken uitgewerkt vestigings- en locatiebeleid

Samenvatting concurrentieanalyse in zwakten Groningen Seaports

Missie en visie

Missie

Groningen Seaports bestaat om verantwoord, integer en duurzaam de economische activiteiten - en dus werkgelegenheid - te stimuleren in de havens, industrieterreinen en andere logistieke knooppunten die Groningen Seaports beheert of waar het de regie voert.

Visie

Groningen Seaports ambieert een vooraanstaande rol bij stimulering en ontwikkeling van de economie van Noord-Nederland. Deze ontwikkeling dient op een verantwoorde en duurzame manier te gebeuren, in harmonie met de leefomgeving en in goed overleg met belanghebbenden. Groningen Seaports is daarbij initiatiefnemer, stimulator en facilitator voor deze duurzame economische groei.

Groningen Seaports realiseert haar missie en visie door in te zetten op de groeisectoren: energie, chemie, data en recycling. De eerste drie sectoren zijn ook speerpunten van het nationale economische beleid. Op logistiek terrein ziet Groningen Seaports goede kansen voor samenwerking met Rotterdam, vooral op het gebied van short sea. Ook zijn er gunstige mogelijkheden voor de uitbouw van beider sterke posities in chemie en energie.

Bij dit alles heeft Groningen Seaports een krachtige uitgangspositie. De havens hebben een open diepzeeverbinding en liggen gunstig ten opzichte van het Europese achterland. Er is veel havengerelateerde industrie aanwezig, die profiteert van een multimodale toegang via water, weg, rail, lucht en snelle datakabel. Bovendien bieden de logistieke en industriële activiteiten volop synergie, schaal- en clustervoordelen.

Die sterkten zijn echter geen garantie voor toekomstig succes. In de Eemshaven dreigt de komende jaren ruimtegebrek, terwijl de capaciteit van de achterlandverbindingen niet berekend is op de groeiende verkeersstromen. Het gevaar bestaat dat vanwege de huidige economische crisis de aandacht verdwijnt voor de noodzaak daarin te investeren. Dat blijft echter nodig vanwege structurele ontwikkelingen in de internationale economie, handel, transport en logistiek en in de sectoren chemie en energie.

Een aantal infrastructurele projecten is voor de verdere ontwikkeling van de Eemsdelta van vitaal belang. Groningen Seaports hecht groot belang aan de realisatie ervan. Het betreft:

- Volledige ombouw van de N33 tot autosnelweg A33
- Aanpassing van de zeesluis van Delfzijl aan grotere binnenvaartschepen
- Aanleg van de Oostboog, de rechtstreekse spoorverbinding van Veendam met Duitsland
- Realisatie van de Buizenzone Eemsdelta.



Beleidsfactoren, trends en thema's

Dit hoofdstuk belicht de belangrijkste factoren, trends en thema's die het strategisch plan voor de komende jaren bepalen.

Groei = Groen blijft uitgangspunt

De nieuwe economische realiteit bepaalt voor een belangrijk deel de ontwikkelingsrichting van het Eemsdeltagebied voor de komende vijfjaarsplanperiode. De voorbije jaren was groei het toonaangevende thema. Door de veranderingen die de crisis in gang heeft gezet zal volgens Groningen Seaports 'grijze krimp' het dominante ontwikkelingsscenario zijn. In dit scenario blijft de investeringscapaciteit van de bestaande bedrijvigheid in de industrie, chemie en energie beperkt, en dat heeft zijn weerslag op de ontwikkelingsmogelijkheden. De focus blijft gericht op conventionele fossiele brandstoffen. De aandacht voor duurzaamheid vermindert onder druk van de economische omstandigheden. Groningen Seaports stelt vast dat daarmee helaas het minst optimistische scenario uit de Havenvisie 2030 momenteel in een deel van de industrie in de Eemsdelta de boventoon voert. Waarbij moet worden aangetekend dat er goede uitzonderingen zijn van sectoren waar juist het tegendeel zichtbaar is, zoals de ontwikkelingen in de offshore-wind en de verwachte groei in de sector datacenters laten zien. Ook 'groene krimp' zal zich voordoen. Waar bedrijfsleven en overheden volop kansen zagen in de keten van duurzame energie en verduurzaming van bedrijfsprocessen, zal de aandacht daarvoor afnemen onder invloed van gekrompen investeringsruimte en focus op kostenbesparing. Ook hier geldt dat positieve ontwikkelingen richting verduurzaming tegelijkertijd ook doorzetten. Denk aan het Woodspirit-project van BioMCN en de aanleg van een de buizenzone tussen de Eemshaven en Delfzijl.

Met dit alles is evenmin gezegd dat het meest positieve scenario uit de Havenvisie 2030, dat van 'groene groei', uit beeld is geraakt. Wanneer de economie weer aantrekt zal de beweging richting een circulaire economie gebaseerd op duurzaam energie- en grondstoffengebruik weer worden versterkt. In eigen land kan in dit verband een stimulans uitgaan van het SER Energieakkoord, gericht op stimulering van duurzame groei. Het akkoord biedt dankzij bindende afspraken over energiebesparing, schone energietechnologieën en klimaatbeleid bedrijven houvast bij investeringsbeslissingen over projecten met een duurzaam karakter. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de offshore-windsector.

Aangezien de visie van Groningen Seaports op toename van economische activiteiten in de Eemsmondregio is geworteld in het idee dat op de langere termijn alleen groene groei een reële optie is, met verbetering van de ecologische voetafdruk, blijft de organisatie nadrukkelijk streven naar handhaving van de koppeling tussen het Businessplan 2014 - 2018 en het uitgangspunt Groei = Groen van de Havenvisie 2030. Groningen Seaports zal daarom intensief blijven werken aan de integratie van economie en ecologie in de beide havengebieden. Het komt onder meer tot uitdrukking in de investeringen van Groningen Seaports in duurzame utiliteitsvoorzieningen zoals de Buizenzone Eemsdelta en de wens opnieuw het Ecoports certificaat te verlengen.

Voorraad beschikbare grond

Een ander bepalend element voor de inhoud van het Businessplan 2014 - 2018, is de afname van de beschikbare hoeveelheid industrie-terrein in het Eemshavengebied, iets dat uiteraard direct in verband staat met de groei in het afgelopen decennium van de industriële activiteiten in de haven en uitgifte van terrein. Aangezien planologische procedures om nieuw industriegebied aan te leggen vele jaren kunnen duren is tijdig een begin gemaakt met de uitbreiding van de Eemshaven. In Delfzijl doet het tekort aan logistieke- en industrie terrein zich overigens niet voor, daar is nog volop grond beschikbaar.

Het investeringstempo zal allerm minst tot een halt komen, maar de omvang en het tempo waarin nieuwe projecten worden begonnen zal zeker afnemen. Naar verwachting blijft de uitgifte van terreinen de komende jaren overigens op het langjarig streefniveau van gemiddeld 15 hectare per jaar. In onderstaand overzicht is de verwachte uitgifte van terreinen weergegeven, verdeeld over uitgifte in verkoop en uitgifte in erfpacht.

	2014	2015	2016	2017	2018
Totaal verkoop	43,4	6,2	9,53	7,87	6
Totaal erfpacht	2,08	8,95	7,56	7,8	6,06
Totaal uitgifte grond	45,48	15,15	17,09	15,67	12,06

Verhoging inkomsten, beperken kosten

Het afnemend investeringsvolume en de daling van de voorraad hectares beïnvloedt op meerdere manieren het beleid van Groningen Seaports. Vergeleken met de voorbije jaren, waarin het verkochte aantal hectares soms spectaculair hoog was, zorgt het allereerst voor een afname aan inkomsten uit de verkoop van grond.

Dat betekent dat Groningen Seaports haar financieel beleid aanscherpt. Daarbij zet de organisatie in de eerste plaats in op het verhogen van inkomsten. Daarnaast worden de kosten beperkt. Via deze twee doelstellingen streeft Groningen Seaports naar duurzame waarde creatie en continuïteit.

Het afnemen van de omvang van de projectenportefeuille heeft eveneens tot gevolg dat de financieringsbehoefte daalt. Toch zal die aanzienlijk blijven, gezien de projecten die op stapel staan, denk aan de ontwikkeling van Eemshaven Zuidoost.

Fiscale gevolgen zijn er vanwege de nieuwe fiscale regelgeving. Groningen Seaports wordt waarschijnlijk aangeslagen voor de vennootschapsbelasting in de jaren dat er winst wordt gemaakt. De belastingdruk ten gevolge hiervan zal overigens waarschijnlijk nihil zijn. Dat heeft te maken met herwaardering van activa en de daarmee gepaard gaande hogere fiscale afschrijvingen.

Nieuwe businessmodellen

Groningen Seaports verwacht dat haar kennis en ervaring ook kan worden vermarktet, omdat het bedrijf toegevoegde waarde kan leveren aan derden. Hiervoor is een aantal verdienmodellen geformuleerd die nieuwe inkomstenstromen moeten genereren. Er zijn drie modellen die Groningen Seaports wil ontwikkelen in de komende planperiode:

- Groningen Seaports Energie. Deze nieuwe activiteit richt zich op het mogelijk verschuiven in de keten van de duurzame energie;
- Groningen Seaports Consultancy. Deze nieuwe activiteit richt zich op betaalde advisering en dienstverlening aan derden;
- Groningen Seaports Utilities. Deze nieuwe activiteit richt zich op het ontwikkelen van bestaande utiliteiten. Het masterplan utilities is hiervoor in uitvoering.

In 2014 wordt voor elk van deze drie businessmodellen het potentiële verdienmodel onderzocht. Ook wordt gekeken naar een geschikte opzet voor de nieuwe activiteiten. In het volgende businessplan wordt bepaald welke businessmodellen worden ontwikkeld.

Overigens wordt een deel van de doelstelling gericht op verhoging van inkomsten al gerealiseerd dankzij de forse toename van op- en overslag door de toevoer van biomassa en andere brandstoffen voor de elektriciteitscentrales. Eveneens zal de bloei van de sector offshore-wind voor drukker scheepvaartverkeer zorgen. Het toenemend aantal scheepsbewegingen zal ook de inkomsten uit havengelden verhogen.

Minder nieuwbouw, meer beheer

Het afnemend investeringsvolume brengt eveneens een accentverschuiving in de interne organisatie met zich mee. De komende jaren zal de aandacht iets minder uit gaan naar nieuwbouw en aanleg van infrastructuur. Beheer en onderhoud van infrastructuur en van contacten met bestaande klanten zal in belang toenemen. Daarmee verschuift ook het karakter van de organisatie naar meer beheersmatig.

Daarnaast wil Groningen Seaports een professionaliseringsslag maken in haar organisatie ontwikkeling. Daarvoor is het veranderprogramma GSP 2.0 opgestart. Het doel hiervan is zorgen dat er binnen GSP een gestructureerde wijze van organisatieontwikkeling tot stand wordt gebracht en wordt verankerd in de organisatie. De uitgangspunten zijn focus (vanuit heldere doelen), regie (vanuit samenhang van de verschillende elementen), programmatisch (vanuit heldere prioritering en projectmatige invulling) en intern initiatief. De organisatie ontwikkeling vormt vormgegeven vanuit drie pijlers, te weten leiderschap, processen en cultuur. In verband met de implementatie van de nieuwe governance-structuur, gericht op verantwoord en behoorlijk bestuur werkt ook het management aan aanscherping van competenties die hiervoor benodigd zijn.

Ook de marketingstrategie wordt aangepast aan de afnemende groei en de omvangrijker beheerportefeuille. Groningen Seaports kiest voor een actievere marktbenadering. De 'klantwaarde' wordt uitgangspunt voor accountbeheer.

Ontwikkeling Eemshaven Zuidoost, goede perspectieven sector datacenters

In combinatie met de belangstelling vanuit de hoek van datacenters heeft de afname van de voorraad industriegrond Groningen Seaports ertoe aangezet de ontwikkeling van Eemshaven Zuidoost in gang te zetten. Basale infrastructuur wordt er aangelegd en zodra vestigingscontracten zijn getekend, wordt de realisatie verder ter hand genomen. Vanwege de zeer concrete belangstelling van de kant van multinationale IT-ondernemingen voor vestiging van datacenters in de Eemshaven verwacht Groningen Seaports binnen de planperiode veel van de ontwikkelingen op dit nieuwe industrieterrein.

Groningen Seaports NV

Met ingang van 14 juni 2013 is de juridische organisatievorm van Groningen Seaports veranderd van Gemeenschappelijke Regeling in een naamloze vennootschap. Het levert een transparantere bestuursstructuur op en beperkt juridische en financiële risico's voor de Gemeenschappelijke Regeling (GR).

De nieuwe structuur is de facto een verzelfstandiging waarbij de overheden op iets meer afstand zijn komen te staan. In de NV legt de directeur-bestuurder verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. Een GR die bestaat uit vertegenwoordigers van raden, staten en colleges van de provincie Groningen, de gemeente Delfzijl en de gemeente Eemshaven, heeft de rol van aandeelhouder. De GR blijft juridisch eigenaar van de gronden, de NV wordt de economische eigenaar en erfpachter. Het betekent tevens dat de organisatie dezelfde structuur heeft gekregen als andere Nederlandse zeehavens, waardoor samenwerking met hen eenvoudiger is geworden. Die intensievere samenwerking gebeurt in noordelijk verband onder de vlag van de Noordelijke Havenalliantie, nationaal is de Branche Organisatie Zeehavens daarvoor het aangewezen orgaan. Ook streeft Groningen Seaports naar verbetering van de contacten met de zeehavens in de Duitse deelstaat Niedersachsen.

Het opstellen van nieuwe businessmodellen (Energie, Consultancy en Utiliteiten) zoals die hierboven zijn beschreven, sluit tevens aan bij de meer marktgerichte manier van opereren van Groningen Seaports in de nieuwe NV-structuur: door te innoveren nieuwe inkomstenbronnen aanboren.



Overzicht van Green Data Port Eemshaven ten oosten van de N33 en ten zuidoosten van de Eemshaven

De totstandkoming van het Businessplan 2014 - 2018

In de Havenvisie 2030 heeft Groningen Seaports haar visie neergelegd op de toekomst van het Eemsdelta-gebied. De ontwikkelingsrichting en de positie van de havens wordt erin weergegeven. Het omvat een gefundeerde blik op de toekomst. Een vooruitblik die is geformuleerd rond het uitgangspunt 'Economische Groei = Groen'. Dit helder onderbouwd koersdocument is het raamwerk voor plannen voor de kortere termijn die zijn vertaald naar de ontwikkelagenda en het onderhavige businessplan dat geldt voor de komende vijf jaar.

In het Businessplan 2014- 2018 worden de decennia-doelstellingen verder geconcretiseerd tot heldere en tastbare doelen. Het is daarmee in eerste plaats de basis voor het eigen handelen van Groningen Seaports. Daarnaast is het document bedoeld voor externe partijen die geïnformeerd willen worden over de concrete voornemens van het bedrijf. Deze documenten staan overigens niet op zich. De voornemens van Groningen Seaports zijn ingebed in plannen en ideeën van de nationale, regionale en lokale overheden. Denk hierbij aan de ontwikkelingsvisie Eemsdelta van de provincie Groningen, de visie op de economische ontwikkeling van de DEAL gemeenten (Delfzijl, Eemmond Appingedam, Loppersum) en het topsectorenbeleid van de rijksoverheid. Ook liggen er relaties met de agenda's van het bedrijfsleven, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties.

De totstandkoming van zowel het vijfjaars-businessplan als de Havenvisie 2030 moet ook gezien worden in het licht van de verdere professionalisering van de eigen organisatie. De voorbije jaren is Groningen Seaports erin geslaagd de omvang en professionaliteit van de organisatie gelijke tred te laten houden met de groei van de activiteiten in de havens. Een belangrijk onderdeel van deze professionaliseringsoperatie bestaat uit aanscherping van efficiency en effectiviteit van processen en procedures. Daarbinnen past het duidelijk vastleggen van doelstellingen voor de lange duur en voor de middellange en korte termijn.

In 2010 is een begin gemaakt met een nieuwe, systematische aanpak bij het opstellen van meerjaren-businessplannen. In de voorbije drie jaar is dit gestructureerd planproces verder vervolmaakt.

Bij de formulering van dit Businessplan is een beroep gedaan op kennis en informatie uit alle geledingen van de organisatie. In een reeks bijeenkomsten is de koers van de organisatie besproken, evenals de vertaling ervan in plannen tot op detailniveau. Groningen Seaports heeft zich bij de formulering en invulling van de meerjarenplannen en bij het vaststellen van de procedures waarlangs het businessplan tot stand is gekomen, laten bijstaan door specialisten in verandermanagement en strategische planvorming. Een regieteam bestaande uit vertegenwoordigers van Groningen Seaports heeft het traject begeleid, ondersteund en bewaakt.



De Eemshaven als stopcontact van Nederland

Opzet Businessplan 2014 - 2018

De missie en visie van Groningen Seaports vormt het uitgangspunt van alle activiteiten van Groningen Seaports en is als zodanig ook de basis van het Businessplan 2014 - 2018. Vanuit deze missie en visie zijn drie strategische doelen (goals) geformuleerd. Het strategisch plan wordt hierna verder uitgewerkt en toegelicht.

Strategisch plan (doelenboom)

Centraal in het Businessplan staat de doelenboom. Hierin zijn de strategische doelen (goals) en hun onderlinge relatie op een hiërarchische manier weergegeven.

De missie en visie zijn vertaald in een drietal strategische goals:

- Groei
- Duurzaamheid
- Bedrijfsvoering in control.

Deze goals worden op hun beurt bereikt via het realiseren van objectives. Dit zijn de doelen die gelden voor de middellange termijn, een periode die ruwweg overeenkomt met de duur van dit Businessplan 2014 - 2018. De objectives worden verderop in het businessplan toegelicht. Het behalen van deze objectives strekt zich veelal uit over het taakveld van meerdere organisatieonderdelen.

Een vierde doelstelling 'Samenwerking op kernactiviteiten' is in tegenstelling tot eerdere jaren niet langer als afzonderlijke goal opgenomen. Samenwerking wordt niet langer als een doel op zich gewaardeerd, het staat meer ten dienste van de overige doelstellingen. De subdoelstellingen die onder 'Samenwerking op kernactiviteiten' waren beschreven zijn nu verspreid weergegeven onder de andere goals.

De business planning voor de komende jaren is uitgewerkt in unitplannen. In deze korte termijnplannen heeft iedere afzonderlijke unit vastgelegd wat deze op jaarbasis per beleidsonderdeel wil bereiken, hoe de unit dat gaat doen, wat de budgeten en inzet van medewerkers ervoor zijn en met welke indicatoren de prestaties worden gemeten.

Het businessplan omvat weliswaar een periode van vijf jaar, maar opstelling ervan is een voortgaand proces. Jaarlijks wordt het plan aangepast aan gewijzigde omstandigheden en in lijn gebracht met de lange termijn voornemens van Groningen Seaports.

Stakeholders

Bij het realiseren van haar ambities heeft Groningen Seaports te maken met een reeks betrokkenen (personen, instellingen, overheden, groepen) die zich op verschillende manieren en momenten manifesteren. De invloed van deze stakeholders op de organisatie verschilt en daarom is het goed een ordening aan te brengen naar het belang dat zij vertegenwoordigen.

Daarin maakt de organisatie het volgende onderscheid:

• Afhankelijkheidsgroepen

Zonder deze groepen kan Groningen Seaports niet bestaan. Het gaat hier niet alleen om de aandeelhouders en bestuurders, maar ook om werknemers, klanten, logistieke dienstverleners, zakelijke dienstverleners, overheden en leveranciers. Zij leveren een wezenlijke bijdrage aan de realisering van de ondernemingsdoelstellingen.

• Relatiegroepen

Hoewel ze niet rechtstreeks betrokken zijn bij Groningen Seaports, oefenen deze groepen wel invloed uit op het beleid. Het betreft politieke partijen, actiegroepen, vakbonden, natuurbeschermingsorganisaties, belangenorganisaties, concurrenten, omwonenden en de media.

• Publiek

Een brede groep van mensen en organisaties, die weinig directe invloed hebben op het beleid van Groningen Seaports, maar uit een oogpunt van reputatiebehouding en draagvlak van belang zijn.

Binnen deze omgevingsvelden kunnen verschuivingen optreden in de mate van afhankelijkheid. Die beïnvloeden de contacten met de betrokken stakeholders naar aard, prioriteit, intensiteit en middelen. Met het oog hierop meet Groningen Seaports tweejaarlijks de klant- en medewerkerstevredenheid.

Middellange termijn doelen (Objectives)

Per goal is een reeks objectives geformuleerd. Deze staan hieronder voor iedere goal toegelicht.

GOAL 1 - Groei

Groningen Seaports streeft naar groei langs de volgende objectives:

1 Toegevoegde waarde verbeteren voor bestaande en nieuwe (potentiële) klanten

Groningen Seaports wil drie nieuwe aanvullende activiteiten ontwikkelen die aansluiten op de behoefte van klanten. Via een goede dienstverlening genereert de organisatie groei. Te denken valt aan creëren van ontwikkelruimte op het gebied van milieu, planologie en veiligheid (regelarme omgeving). Ook modernisering van het noordelijke haveninformatiesysteem (NHIS) dient de dienstverlening te verbeteren.

2 Ontwikkelen offshore-faciliteiten

De positie van de Westlob Eemshaven als centrale lokatie voor offshore wind-activiteiten wordt verstevigd en verder ontwikkeld.

De exacte vestigingsbehoeften van bedrijvigheid in de sector wordt in kaart gebracht. Marktpartijen die voor Groningen Seaports van belang zijn worden geïdentificeerd en actief benaderd.

De randvoorwaarden die van de Eemshaven een aantrekkelijke vestigingsplaats maken voor bedrijven in de offshore-windindustrie worden versterkt. Er wordt tevens gewerkt aan de realisatie van een heliport en faciliteiten voor mkb-bedrijvigheid dat zich richt op de grotere offshore-windondernemingen. Op deze wijze wordt tevens de dienstverlening aan reeds gevestigde bedrijvigheid geoptimaliseerd.

3 Ontwikkeling van reststoffen- en recyclingcluster

Er wordt een businessplan opgesteld voor het industrieterrein Oostertoren in Delfzijl waarin de mogelijkheden worden onderzocht voor realisatie van een cluster van bedrijven in de sector van reststoffen, afval en recycling.

4 Ontwikkelen en inrichten van Eemshaven Zuidoost

Met het oog op de zeer serieuze interesse van multinationale ict-ondernemingen voor vestiging in de Eemshaven wordt het nieuwe industriegebied Eemshaven Zuidoost ingericht. De eerste fase van dit project wordt naar verwachting medio 2014 in gang gezet met de aanleg van basale infrastructuur. De dataverbinding vanuit de Eemshaven naar Amsterdam en overig Europa wordt verbeterd. Onderzocht wordt of realisatie van een centraal koelhuis voor de datacenters haalbaar is.

In het nieuw te ontwikkelen industriegebied wordt ruimte vastgelegd voor plaatsing van windturbines.

5 Versterken publieke infrastructuur

Via publiek-private samenwerkingsconstructies (PPS) wil Groningen Seaports vanuit haar maatschappelijke taak publieke infrastructuur realiseren die bijdraagt aan de duurzame groei van Groningen Seaports. Deze strategie is gebaseerd op de gedachte 'industrie volgt infrastructuur', die de laatste jaren succesvol is geweest. Goede voorzieningen creëren gunstige vestigingsvoorwaarden.

In dit verband wordt gewerkt aan de Buizenzone Eemsdelta. Een overkoepelend plan voor deze nutsvoorzieningen wordt ontwikkeld en uitgevoerd. Tevens wordt andere openbare industrie-infrastructuur gerealiseerd in de Eemshaven en Delfzijl. Zo wordt het aantal ligplaatsen voor de binnenvaart in de Farmsumerhaven vernieuwd.

6 Invoering nieuwe businessmodellen

Welke businessmodellen worden ingevoerd, hangt af van het rendement dat ze opleveren. In 2014 worden de kansen voor de drie verdienmodellen in kaart gebracht.

7 Opzetten samenwerkingsverbanden gericht op realiseren van groei

Via (nationale) strategische samenwerking met andere havens worden de mogelijkheden om op Europees niveau te opereren sterk vergroot. Het leidt tot kostendaling, spreiding van risico's en verbetering van de veiligheid.

Groningen Seaports maakt een analyse van mogelijke samenwerkingen en van hun potentie. Is die sterk dan neemt Groningen Seaports zelf het initiatief voor het opzetten van een samenwerkingsverband. Daartoe worden op directieniveau de banden met collega-havens aangeknoopt. Tevens werkt Groningen Seaports in de Branche Organisatie Zeehavens (BOZ) samen met de andere grote zeehavens (Zeeland, Rotterdam, Amsterdam en Moerdijk) en het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie en het ministerie van Infrastructuur en Milieu, teneinde de concurrentiepositie van het gehele Nederlandse zeehaven-netwerk te versterken.

8 Stimulering van kennis en innovatie in de Eemsdelta

Groningen Seaports wil een stimulerende rol vervullen bij de ontwikkeling van innovatieve activiteiten in de Eemsmondregio. Onder meer wordt hiertoe in de planperiode een businesscase ontwikkeld voor een startersgebouw op de wierde Weiwerd.

GOAL 2 - Duurzaamheid

Streven naar duurzame havens is de tweede goal van Groningen Seaports. Centraal hierbij staat het idee dat de organisatie haar missie wil verwezenlijken langs een duurzame strategie, zoals beschreven in de Havenvisie 2030.

Groningen Seaports wil niet alleen een beter milieu dienen, ook streeft Groningen Seaports naar verbetering van het welzijn van mens en omgeving en van de maatschappij als geheel. Dat alles overigens binnen de randvoorwaarde van een financieel gezonde organisatie. Groningen Seaports sluit aan bij de verwachting dat de transitie naar een circulaire economie de komende decennia doorzet. Ook in de Eemsmondregio zal de grijze economie een transformatie doormaken richting groene economie, ondanks de huidige situatie waarin 'grijze krimp' en ook 'groene krimp' de boventoon voeren. Groningen Seaports ziet dat als een tijdelijke situatie.

Duurzaamheid betekent voor Groningen Seaports meer dan de wet verplicht. Enerzijds vanuit maatschappelijke betrokkenheid, maar ook omdat Groningen Seaports rekening houdt met toekomstperspectieven van de regio, met de eigen concurrentiepositie en met het beeld dat de buitenwacht van de organisatie heeft. Een havenorganisatie die duurzaamheid daadwerkelijk als een belangrijk onderwerp behandelt, zal ook eerder nieuwe klanten trekken. Een organisatie die toont de eigen duurzaamheidsstrategie serieus te nemen oefent daarmee ook een positieve invloed uit op planologische procedures en vergunningszaken.

De goal wordt bereikt via twee objectives:

1 Duurzaamheid breed in beleid

Groningen Seaports richt zich op initiatieven die een groot effect hebben op duurzaamheid en waarbij de organisatie ook daadwerkelijk invloed kan uitoefenen. De organisatie doet dat zelfverzekerd en consistent. Duurzaamheidsbeleid is in de eerste plaats gericht op ontwikkeling van de havens en bedrijventerreinen en komt ook tot uitdrukking in het uitgifte- en vestigingsbeleid en de contractvoorwaarden.

Via een onderbouwde duurzaamheidsstrategie toont de organisatie dat ze haar maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus neemt. Een nauw omschreven duurzaamheidsbeleid is eveneens noodzaak om groei van de havens en industrieterreinen zeker te stellen. Groei is immers slechts mogelijk wanneer belanghouders zoals gemeenten, provincie en rijk en ook milieuorganisaties zich achter de ontwikkelingsgedachte van de havens scharen. Zonder duurzaamheidsidee verslechtert het toekomstperspectief van de havens.

Duurzaamheidsbeleid komt allereerst tot uitdrukking in de Havenvisie 2030, maar ook in bijvoorbeeld geluidszonebeheer en natuurplannen voor de industrie- en haventerreinen. Ook het streven opnieuw het Ecoports-certificaat te verlengen moet in dat licht worden gezien. Dit certificaat geldt als bewijs van goed gedrag op het terrein van milieu en duurzaamheid.

Door duurzaamheid als een vast element op te nemen in het acquisitie- en vestigingsbeleid, in contractvoorwaarden en andere beleidsplannen scheidt Groningen Seaports vertrouwen. Duurzaamheid trekt bovendien innovatieve bedrijven aan. Dat is goed voor de regio, omdat vooroplopende bedrijven hogeropgeleiden trekken. Dit creëert een vliegwieleffect en daarmee een beter ontwikkelingsperspectief.

2 Duurzame initiatieven

Een reeks initiatieven wordt in gang gezet in de komende jaren. Het walstroomproject wordt voorbereid, er wordt een begin gemaakt met het project ballastwatermanagement, LNG-activiteiten worden ontwikkeld en er wordt samen met de haven van Emden gezocht naar gezamenlijke duurzaamheidsinitiatieven. Het bodembeheer wordt verduurzaamd en verder worden afvalmeldingen en ISPS-meldingen (Internationale Code voor de beveiliging van schepen en havenfaciliteiten) door de scheepvaart geautomatiseerd.

Prestaties op gebied van duurzaamheid worden gemeten en vastgelegd. Communicatie over deze duurzaamheidsinitiatieven, zowel intern als extern, is van belang om duidelijk te maken dat Groningen Seaports haar maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus neemt.



De werkzaamheden van de verlenging van de zuidkade van de Beatrixhaven met bijna 500 meter zijn nagenoeg afgerond

GOAL 3 - Bedrijfsvoering in control

De objectives voor deze goal worden hieronder uitgewerkt.

1 Versterken van bewustzijn omtrent interne procedures, processen en risico's

De organisatie bewust maken van de procedures, processen en risico's teneinde de bedrijfsvoering van Groningen Seaports in control te brengen, te houden en naar een hoger niveau te brengen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het optimaliseren van processen rond beheer van de bodemkwaliteit, het gronduitgifteproces en de monitoring van vergunningen en ladinggaranties.

2 Ontwikkeling van een gestructureerde werkwijze voor sales support

Bedoeld om de acquisitie en de contacten met de klanten, zowel nieuwe als bestaande, te optimaliseren. De organisatie van dit geheel kan efficiënter. Dit objective staat in het teken van de verdere professionalisering van de interne organisatie.

3 Aanscherping begrotingsdiscipline

Hiervoor wordt een programma opgezet gericht op bewustwording rond kosten en opbrengsten.

In het kader van deze objective streeft de organisatie tevens een goede balans tussen erfpacht en verkoop na. Met betrekking tot deze doelstelling wordt hoge prioriteit gegeven aan sturing op kasstromen en een meerjarig positief bedrijfsresultaat.

4 Uitvoeren en inbedden van GSP 2.0

Dit objective staat in het teken van de verdere professionalisering van de interne organisatie. Centraal hierbij staat efficiëntie en effectiviteit. Invoering van zaakgericht werken is hierbij een belangrijke bouwsteen voor de komende jaren.

Tevens wordt gewerkt aan een heroriëntatie van ict, waarbij een belangrijke vraag is in hoeverre Groningen Seaports ict-voorzieningen en -diensten meer via de 'cloud' kan laten verlopen.

Ook wordt een systeem opgezet voor het beheer en volgen van vergunningen.

5 Innovatie/lerende organisatie

Groningen Seaports wil een innovatieve en lerende organisatie zijn. Groningen Seaports ziet innoverende en lerende competenties als belangrijke voorwaarden voor bijvoorbeeld ontwikkeling van nieuwe verdienmodellen en verbetering van effectiviteit en efficiency in onze processen.

Na 2018, een blik vooruit.

Uitgangspunt van de plannen van Groningen Seaports is het scenario dat de economische groei in Noordwest-Europa doorzet en de circulaire economie daadwerkelijk van de grond komt. Die gedachte is ook de basis van dit Businessplan 2014 - 2018 en van de Havenvisie 2030. Het jaar 2030 is echter nog ver van ons verwijderd en het uitkomen van de visie van Groningen Seaports wordt daardoor onvermijdelijk ook bepaald door onzekerheden.

Op grond van een trend- en scenario-analyse onderkent Groningen Seaports twee langetermijn-ontwikkelingen als belangrijkste onzekerheidsfactoren. Dat is in de eerste plaats de onvoorspelbare economische ontwikkeling, die ook in stagnatie kan uitmonden. Daarnaast staat de richting waarin de economie zich ontwikkelt niet onomstotelijk vast. Een vooraanstaande vraag daarbij is in hoeverre fossiele grondstoffen een rol in de economie zullen blijven vervullen en welke plaats hernieuwbare grondstoffen krijgen.

Hoe die twee factoren zich ontwikkelen bepaalt aard en omvang van de activiteiten in de havens en op de industriegebieden. Onze blik op de toekomst is daarmee niet in rots uitgehouden, maar geeft ruimte aan aanpassing waar dat nodig is.

Zo is een aantal voornemens verder in de toekomst verschoven, bijvoorbeeld de ontwikkeling van biobased activiteiten in Oosterhorn in Delfzijl. Om dit plan ter hand te nemen biedt de huidige marktsituatie onvoldoende perspectief.

Tenslotte benadrukt Groningen Seaports dat het bedrijf een visie gebaseerd op economische krimp niet wil omarmen. Groningen Seaports is er in de eerste plaats van overtuigd dat de samenleving kiest voor een duurzame toekomst. Daar sluit de ontwikkeling van de economie op aan. Daar anticipeert Groningen Seaports op, in de Havenvisie 2030 en in dit Businessplan 2014 - 2018.



Het 'stopcontact' BorWin Beta aan een volle Noordkade Wilhelminahaven

Financieel meerjarenplan 2014 - 2018

Businessplan 2014 - 2018 in cijfers

Een solide businessplan vereist een goed onderbouw financieel meerjarenplan, waarin de gemaakte keuzen en gestelde prioriteiten zijn doorgerekend en op financiële haalbaarheid getoetst. Het wordt jaarlijks geëvalueerd en zo nodig op basis van nieuwe keuzen aangepast.

In de grafieken zijn de jaren tot en met 2012 gebaseerd op de goedgekeurde jaarrekeningen van de gemeenschappelijke regeling Havenschap Groningen Seaports. De cijfers over 2013 zijn op basis van de begroting 2013 van Groningen Seaports NV zoals deze is ingebracht op 14 juni 2013 als onderdeel van de verzelfstandigingsovereenkomst. Vanaf 2014 tot en met 2018 zijn de grafieken gebaseerd op het financieel meerjarenplan.

De verwachte cashflow wordt benut voor de financiering van toekomstige havengerelateerde projecten. Om die te realiseren zijn aanvullende financieringsbronnen nodig naast de steeds verder afnemende beschikbare subsidiestromen. Het nettoresultaat van de komende jaren wordt als interne financieringsbron voor de investeringsprojecten aangewend.

Financieel meerjaren overzicht

Afgerond op 1.000 euro Projectie geconsolideerde resultaten tot en met jaar 2018	2014 (begroting)	2015	2016	2017	2018
OPBRENGSTEN					
Netto omzet scheepvaart	7.803.000	8.493.000	9.072.000	9.504.000	8.723.000
Terreinen non + core business	19.692.000	19.241.000	19.797.000	20.306.000	20.740.000
Transactieresultaat gronden	23.407.000	4.667.000	6.477.000	5.797.000	4.523.000
Overige en incidentele opbrengsten	2.888.000	2.985.000	2.985.000	2.946.000	2.883.000
Overige opbrengsten projecten (nieuw)	0	704.000	516.000	800.000	895.000
TOTAAL OPBRENGSTEN	53.790.000	36.090.000	38.847.000	39.353.000	37.764.000
KOSTEN					
Core business gerelateerde kosten	1.221.000	1.158.000	1.485.000	996.000	1.026.000
Baggerkosten	3.347.000	3.381.000	3.414.000	3.449.000	3.483.000
Structurele onderhoudskosten	1.370.000	1.473.000	1.538.000	1.554.000	1.569.000
Beheerskosten	753.000	745.000	747.000	750.000	752.000
Projectgerelateerde bijdragen	15.147.000	159.000	988.000	168.000	109.000
Overige kosten projecten (nieuw)	0	0	0	0	0
Personeelskosten	7.890.000	7.930.000	8.051.000	8.187.000	8.419.000
Overige kosten	2.394.000	2.177.000	2.191.000	2.211.000	2.233.000
Onvoorzien uitgaven en incidentele kosten	0	0	0	0	0
TOTAAL KOSTEN	32.122.000	17.023.000	18.414.000	17.315.000	17.591.000
OPERATIONEEL RESULTAAT	21.668.000	19.067.000	20.433.000	22.038.000	20.173.000
Mutaties voorzieningen	-363.000	-690.000	-690.000	-690.000	-690.000
Resultaat deelnemingen	-409.000	-238.000	-34.000	268.000	116.000
Afschrijvingen	-6.588.000	-7.061.000	-7.711.000	-7.936.000	-7.709.000
Financieringslasten	-10.152.000	-9.755.000	-10.894.000	-11.522.000	-11.419.000
Netto resultaat voor belasting	4.156.000	1.323.000	1.104.000	2.158.000	471.000
Vennootschapsbelasting	nvt	nvt	0	0	0
Netto resultaat na belasting	4.156.000	1.323.000	1.104.000	2.158.000	471.000

Financiën

Het behoort tot de aard van een havenbedrijf dat veel wordt geïnvesteerd in projecten die financieel rendement opleveren. Daarnaast zijn er publieke infra structurele projecten. Die projecten zijn erop gericht duurzaam profijt te genereren voor onze havens, bedrijventerreinen en andere logistieke knooppunten.

Alle projecten worden aangestuurd via een managementsysteem voor investeringen en projecten. De planning- en control cyclus voorziet in diverse beslismomenten op de niveaus RvC en directie. Daarin zijn twee fasen te onderscheiden. De eerste is die van de voorbereiding, die als eerste stap begint met een haalbaarheidsstudie, waarin relevante ideeën worden getoetst op hun praktische uitvoerbaarheid, wenselijkheid en betaalbaarheid. De tweede stap bestaat uit toetsing van het idee aan het geldende – en door de RvC en AvA goedgekeurde – begroting. Als derde stap wordt een business case opgesteld inclusief een interne rendementsberekening, waarbij vooralsnog onderstaande criteria gelden:

- Terugverdienperiode is minstens helft van economische levensduur;
- Netto contante waarde is het hoogst;
- Interne rentabiliteit is minstens 6,5%.

Toelichting financieel meerjarenoverzicht 2014 - 2018

Een solide businessplan vereist een goed onderbouwd financieel meerjarenplan en meerjaren investeringsplan, waarin de gemaakte keuzen en gestelde prioriteiten zijn doorgerekend en op financiële haalbaarheid getoetst. Deze plannen worden jaarlijks geëvalueerd en, indien nodig, op basis van nieuwe keuzen aangepast. Naast de werkwijze voor de strategische planvorming is het onderliggend model van het financieel meerjarenplan 2014 - 2018 als volgt opgebouwd:

- begrotingsjaar 2014 wordt in detail toegelicht in de begroting vanaf blz 37.
- rubricering van opbrengsten en kosten;
- gedetailleerde kasstroomoverzicht;
- op exploitatiemodel niveau kan worden aangegeven of uitgaven en inkomsten onzeker of zeker zijn;
- het meerjarenoverzicht 2014 - 2018 is op basis van de zekere projecten.

Met behulp van dit model kunnen er nu verschillende scenario's worden gepresenteerd.

Verklaring bijzonderheden Financieel Meerjaren Overzicht 2014-2018

Hieronder worden de bijzondere afwijkingen binnen het financieel meerjaren overzicht verklaard. De opbrengsten- en kostenposten die in de loop van de jaren geleidelijk oplopen worden niet toegelicht, omdat de stijging te maken heeft met indexatie van de prijzen.

Opbrengsten

Netto omzet scheepvaart

De groei tot en met 2017 houdt verband met vastgestelde havengeldgaranties met een aantal bedrijven. In deze havengeldgaranties is een groei in de overslag opgenomen en daarmee een hogere opbrengst. Vanaf 2018 zal de opbrengst ruim lager uitvallen, omdat dan de havengeldgarantie van Nuon afloopt waardoor de opbrengst per saldo € 800.000 lager wordt.

Terreinen core- en non core business

De opbrengst in 2015 valt lager uit omdat in 2014 een éénmalige verhoging opgenomen is in verband met de afkoop van een erfpachtcontract. In de jaren 2016 tot en met 2018 zal de opbrengst toenemen als gevolg van uitgifte van grond en indexatie.

Transactieresultaat gronden

Deze opbrengst is afhankelijk van de hoeveelheid hectares dat verkocht wordt. In dit financieel meerjaren overzicht is gerekend met de volgende verkoopaantallen:

2014:	43,4 hectare
2015:	6,2 hectare
2016:	9,53 hectare
2017:	7,87 hectare
2018:	6 hectare

Overige opbrengsten projecten (nieuw)

Deze opbrengst bestaat voor het grootste deel uit een opbrengst voor windturbines op de Schermdijk, verhoging van het optiegeld voor het terrein van Vopak en verkoop van onroerend goed op Weiwerd.

Kosten

Core businessgerelateerde kosten

In 2016 is een verhoging van de kosten te zien in verband met het evenement Delfsail.

Project- en transactiegerelateerde bijdragen

In 2014 en 2016 bestaat deze kostenpost voor het overgrote deel uit de kostprijs van de grond in verband met een begrote verkoop in het gebied Eemshaven-zuid/oost.

Overige kosten

In 2014 is het kostenniveau hoger dan in de volgende jaren, omdat voor 2014 rekening is gehouden met extra kosten voor de inhuur van specialisme voor de financiering van Groningen Seaports N.V.

Overig

Mutaties voorzieningen

In 2014 is er rekening gehouden met een vrijval vanuit de voorziening derivaten. Vanaf 2015 is er geen vrijval meer vanuit deze voorziening en bestaat deze post uit een dotatie aan de voorzieningen voor groot onderhoud.

Resultaat deelnemingen

Dit betreft het saldo van de geprognosticeerde resultaten van Fivelpoort CV en Groningen Railport.

Financieel meerjarenoverzicht vanaf 2007

In dit hoofdstuk zijn aan het financieel meerjarenplan 2014 - 2018 toegevoegd de cijfers uit zowel de jaarrekeningen alsmede de suppletoire begrotingen over de jaren 2007 tot en met 2013.

Projectie geconsolideerde resultaten vanaf 2007 tot en met jaar 2028 onderverdeeld

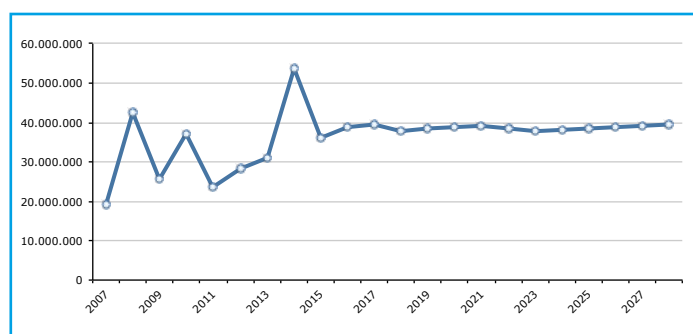
	Totaal overzicht 2014 - 2018											
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	Jaar-rekening	Jaar-rekening	Jaar-rekening	Jaar-rekening	Jaar-rekening	Jaar-rekening	Supplet. begroting					
Bedrijfsopbrengsten												
Netto omzet scheepvaart	3.609.038	3.864.336	3.992.334	4.310.899	4.137.000	6.851.817	7.767.200	7.803.000	8.493.000	9.072.000	9.504.000	8.723.000
Terreinen non + core business	6.356.476	9.757.780	10.754.846	16.316.387	15.842.026	17.640.593	19.242.200	19.692.000	19.241.000	19.797.000	20.306.000	20.740.000
Transactieresultaat gronden	8.976.081	27.997.212	10.170.224	15.912.769	2.243.850	3.230.811	3.644.800	23.407.000	4.667.000	6.477.000	5.797.000	4.523.000
Overige en incidentele opbrengsten	271.610	868.046	558.895	415.765	1.513.460	515.442	418.600	2.888.000	2.985.000	2.985.000	2.946.000	2.883.000
Overige opbrengsten projecten (nieuw)				0	0		0	0	704.000	516.000	800.000	895.000
Totale opbrengsten	19.213.205	42.487.374	25.476.300	36.955.821	23.736.336	28.238.663	31.072.800	53.790.000	36.090.000	38.847.000	39.353.000	37.764.000
Bedrijfskosten												
Core business gerelateerde kosten	812.247	1.564.709	1.929.409	1.176.994	1.370.547	1.248.150	1.213.700	1.221.000	1.158.000	1.485.000	996.000	1.026.000
Baggerkosten	1.847.002	2.209.927	2.345.832	3.173.189	2.929.309	2.827.703	3.301.900	3.347.000	3.381.000	3.414.000	3.449.000	3.483.000
Structurele onderhoudskosten	1.058.088	1.064.380	1.516.628	1.230.046	1.077.549	1.198.083	1.016.700	1.370.000	1.473.000	1.538.000	1.554.000	1.569.000
Beheerskosten	815.915	741.333	856.162	1.451.480	406.201	611.964	775.500	753.000	745.000	747.000	750.000	752.000
Projectgerelateerde bijdragen			416.582	7.143.551	1.119.528	-75.941	242.300	15.147.000	159.000	988.000	168.000	109.000
Overige kosten projecten (nieuw)	0	0	0	4.741.092	0		0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	4.766.834	6.008.742	6.776.728	3.008.813	7.156.055	7.363.536	7.498.700	7.890.000	7.930.000	8.051.000	8.187.000	8.419.000
Overige kosten	2.454.831	2.441.665	2.688.915	236.473	2.802.653	4.612.047	2.224.800	2.394.000	2.177.000	2.191.000	2.211.000	2.233.000
Onvoorziene uitgaven en incidentele kosten	222.614	543.580	2.103.412	0	100.323	29.127	0	0	0	0	0	0
Totale bedrijfskosten	11.977.531	14.574.336	18.633.668	22.161.638	16.962.165	17.814.669	16.273.600	32.122.000	17.023.000	18.414.000	17.315.000	17.591.000
Operationeel resultaat	7.235.673	27.913.038	6.842.632	14.794.183	6.774.171	10.423.994	14.799.200	21.668.000	19.067.000	20.433.000	22.038.000	20.173.000
Mutaties voorzieningen	777.157	869.150	1.446.567	3.622.239	-2.239.491	-1.427.794	185.500	-363.000	-690.000	-690.000	-690.000	-690.000
Resultaat deelnemingen	-319.344	948	43.410	0	-439.226	-642.418	-374.000	-409.000	-238.000	-34.000	268.000	116.000
Afschrijvingen	-2.121.210	-3.443.188	-2.764.058	-2.743.498	-3.285.586	-4.320.382	-6.182.300	-6.588.000	-7.061.000	-7.711.000	-7.936.000	-7.709.000
Financiële lasten	-251.772	-253.589	-44.047	-2.385.230	-746.564	-2.389.214	-6.538.400	-10.152.000	-9.755.000	-10.894.000	-11.522.000	-11.419.000
Netto resultaat voor correctie	5.320.504	25.086.358	5.524.504	13.287.694	63.304	1.644.186	1.890.000	4.156.000	1.323.000	1.104.000	2.158.000	471.000
Mutaties voorzieningen	35.010	113.780	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiële baten, deposito	543.805	396.493	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Netto resultaat voor belasting	5.899.319	25.596.631	5.524.504	13.287.694	63.304	1.644.186	1.890.000	4.156.000	1.323.000	1.104.000	2.158.000	471.000
Vennootschapbelasting								nvt	nvt	0	0	0
Netto resultaat na belasting	5.899.319	25.596.631	5.524.504	13.287.694	63.304	1.644.186	1.890.000	4.156.000	1.323.000	1.104.000	2.158.000	471.000
Bruto marge	37,7%	65,7%	26,9%	40,0%	28,5%	36,9%	47,6%	40,3%	52,8%	52,6%	56,0%	53,4%

Financieel meerjarenoverzicht vanaf 2007

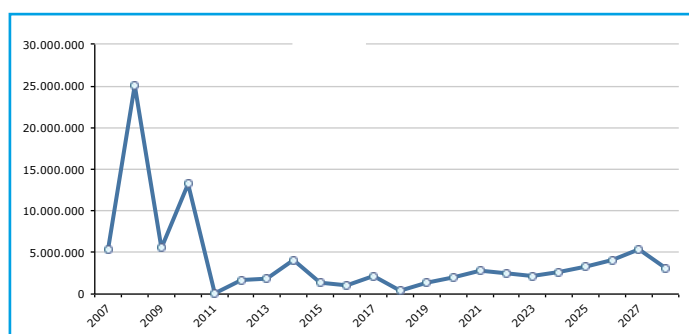
Projectie geconsolideerde resultaten vanaf 2007 tot en met jaar 2028 onderverdeeld

Verwachting jaren 2018- 2028 totaal opbrengsten - totaal bedrijfskosten (alleen indexatie)										
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Bedrijfsopbrengsten										
Netto omzet scheepvaart	8.803.000	8.884.000	8.973.000	9.063.000	9.159.000	9.251.000	9.343.000	9.437.000	9.531.000	9.626.000
Terreinen non + core business	21.113.000	21.470.000	21.831.000	22.126.000	22.423.000	22.726.000	23.032.000	23.336.000	23.644.000	23.956.000
Transactieresultaat gronden	4.658.000	4.282.000	4.282.000	3.167.000	3.216.000	3.273.000	3.214.000	3.296.000	3.258.000	3.290.000
Overige en incidentele opbrengsten	2.812.000	2.755.000	2.679.000	2.602.000	2.581.000	2.518.000	2.443.000	2.359.000	2.267.000	2.219.000
Overige opbrengsten projecten (nieuw)	966.000	1.277.000	1.392.000	1.468.000	470.000	472.000	474.000	476.000	477.000	478.000
Totale bedrijfsopbrengsten	38.352.000	38.668.000	39.157.000	38.426.000	37.849.000	38.240.000	38.506.000	38.904.000	39.177.000	39.569.000
Bedrijfskosten										
Core business gerelateerde kosten	1.036.000	1.046.000	1.057.000	1.067.000	1.078.000	1.089.000	1.100.000	1.111.000	1.122.000	1.133.000
Baggerkosten	3.518.000	5.534.000	3.998.000	3.625.000	3.661.000	5.097.000	3.979.000	3.772.000	3.809.000	3.848.000
Structurele onderhoudskosten	1.802.000	1.890.000	1.765.000	1.675.000	8.138.000	1.945.000	2.094.000	2.053.000	1.764.000	4.941.000
Beheerskosten	760.000	767.000	775.000	783.000	791.000	798.000	806.000	814.000	823.000	831.000
Projectgerelateerde bijdragen	110.000	111.000	112.000	113.000	115.000	116.000	117.000	118.000	119.000	120.000
Overige kosten projecten (nieuw)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Personeelskosten	8.504.000	8.589.000	8.675.000	8.761.000	8.849.000	8.937.000	9.027.000	9.117.000	9.208.000	9.300.000
Overige kosten	2.255.000	2.278.000	2.300.000	2.324.000	2.347.000	2.370.000	2.394.000	2.418.000	2.442.000	2.466.000
Onvoorziene uitgaven en incidentele kosten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totale bedrijfskosten	17.985.000	20.215.000	18.682.000	18.348.000	24.979.000	20.352.000	19.517.000	19.403.000	19.287.000	22.639.000
Operationeel resultaat	20.367.000	18.453.000	20.475.000	20.078.000	12.870.000	17.888.000	18.989.000	19.501.000	19.890.000	16.930.000
Mutaties voorzieningen	-474.000	1.580.000	-135.000	-652.000	5.794.000	983.000	-41.000	-345.000	0	0
Resultaat deelnemingen	116.000	116.000	116.000	116.000	116.000	116.000	116.000	116.000	116.000	116.000
Afschrijvingen	-7.575.000	-7.373.000	-7.153.000	-7.036.000	-6.898.000	-6.856.000	-6.736.000	-6.694.000	-6.652.000	-6.401.000
Financiële lasten	-11.112.000	-10.811.000	-10.456.000	-10.035.000	-9.790.000	-9.508.000	-9.051.000	-8.523.000	-7.932.000	-7.467.000
Netto resultaat voor correctie	1.322.000	1.965.000	2.847.000	2.471.000	2.092.000	2.623.000	3.277.000	4.055.000	5.422.000	3.178.000
Mutaties voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiële baten, deposito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Netto resultaat voor belasting	1.322.000	1.965.000	2.847.000	2.471.000	2.092.000	2.623.000	3.277.000	4.055.000	5.422.000	3.178.000
Vennootschapbelasting	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Netto resultaat na belasting	1.322.000	1.965.000	2.847.000	2.471.000	2.092.000	2.623.000	3.277.000	4.055.000	5.422.000	3.178.000
Bruto marge	53,1%	47,7%	52,3%	52,3%	34,0%	46,8%	49,3%	50,1%	50,8%	42,8%

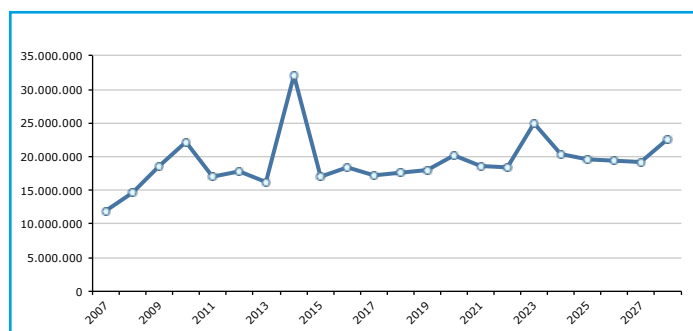
Grafieken



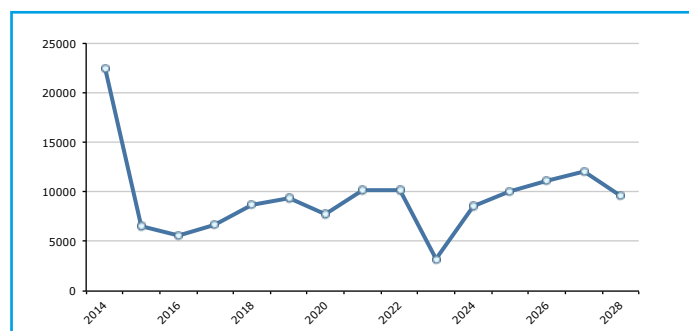
Ontwikkeling totale opbrengsten (incl. omzet investeringsprojecten)



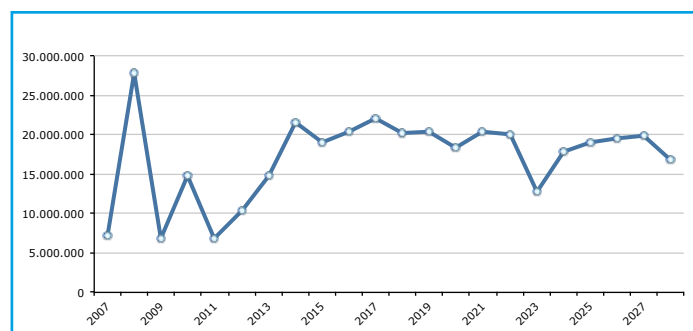
Ontwikkeling netto resultaat totaal



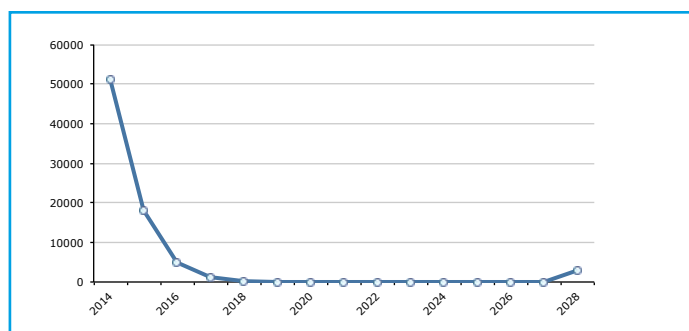
Ontwikkeling totale bedrijfskosten



Ontwikkeling cash flow



Ontwikkeling operationeel resultaat



Ontwikkeling investeringsvolume

Vreemd vermogenbehoefte 2014 - 2018

Kasstroomoverzicht

Afgerond op 1.000 euro

	2014 (begroting)	2015	2016	2017	2018
Netto resultaat totaal	4.156.000	1.323.000	1.104.000	2.158.000	471.000
Mutaties voorzieningen	-2.485.000	-621.000	-3.536.000	-3.431.000	456.000
Resultaat deelnemingen	409.000	238.000	34.000	-268.000	-116.000
Afschrijvingen	6.588.000	7.061.000	7.711.000	7.936.000	7.709.000
Bouwrente	-942.000	-1.244.000	-600.000	-67.000	0
Correctie kostprijs grond ZO-hoek	15.063.000	0	825.000	0	0
Operationele kasstroom	22.789.000	6.757.000	5.538.000	6.328.000	8.520.000
Investeringskasstroom	-51.092.000	-18.046.000	-4.956.000	-1.190.000	-137.000
Financieringskasstroom	0	0	0	0	0
Totale kasstroom	-28.303.000	-11.289.000	582.000	5.138.000	8.383.000

Vreemd vermogenbehoefte

	2014	2015	2016	2017	2018
Vreemd vermogen behoefte	219.067.000	230.546.000	229.952.000	224.498.000	215.955.000

Financieringslasten

	2014	2015	2016	2017	2018
Rentelasten vreemd vermogen	-8.345.000	-8.594.000	-9.082.000	-9.209.000	-9.095.000
Rente Lening van GR GSP	-660.000	-660.000	-660.000	-660.000	-660.000
Rente (safe harbor) borgstelling GR	-1.752.000	-1.844.000	-1.839.000	-1.795.000	-1.727.000
Financiele lasten, overhedge	-480.000				
Bouwrente	942.000	1.244.000	600.000	67.000	0
Overige rentelasten	143.000	99.000	87.000	75.000	63.000
Financieringslasten	-10.152.000	-9.755.000	-10.894.000	-11.522.000	-11.419.000

Meerjaren investeringsplan 2014 - 2018

Financieel Meerjarenplan 2014 - 2018																									
		incl. exploitatiekosten				2014					2015					2016									
NR	PROJECT	Totaal netto projectkosten	Z/O	Activerings jaar	Afschr. Termijn	Nominale Investering	Subsidies/ doorbelasting	Afschrijvings-kosten	Additionele Opbrengsten	Additionele Kosten	Nominale Investering	Subsidies/ doorbelasting	Afschrijvings-kosten	Additionele Opbrengsten	Additionele Kosten	Nominale Investering	Subsidies/ doorbelasting	Afschrijvings-kosten	Additionele Opbrengsten	Additionele Kosten					
1	Geaccordeerde projecten (cat. 1)																								
	5025	Masterplan Delfzijl																							
		Brainport Weiwerd (inclusief aankopen)	x	O/Z	0	0	x							x	x	x	x								
	5044	Uitbreiding ligplaatscapaciteit Farmsumerhaven	x	Z	2014	25	x							x											
	5054	Geluidsproblematiek Oosterhorn 1e fase	x	Z	2014	0	x	x																	
	1083A	Masterplan Eemshaven																							
		Spooraansluiting kade noordzijde Julianahaven 4e fase	x	Z	2014	30	x		x					x											
	1245	Ontwikkelingsprojecten Westlob Eemshaven	x	O/Z	0	0	x		x					x	x		x								
	1300	Energypark Eemshaven	x	O/Z	0	0	x		x					x	x		x								
	1340	Terreininrichting Energypark - binnendijks terrein	x	O/Z	2013	30	x		x					x	x		x								
	3716B	Natuurcompensatie Eemshaven	x	Z	2012	0	x	x																	
	3724	Uitbreiding Eemshaven ZO - fase 1	x	Z	0	0	x																		
	3724A	Uitbreiding Eemshaven ZO - fase 2/3	x	O	2016	0											x								
	3713	Garantstelling GSP spoor 1a > Beatrixhaven - Noordzijde	x	Z	2015	30						x													
	3723	Heliport	x	Z	2015	30										x				x					
SUBTOTAAL Geaccordeerde projecten (cat. 1)						236.472.538					43.164.372	513.000	1.384.406	0	0	20.291.421	170.887	1.680.400	3.618.162	43.412	22.911.786	0	2.206.078	5.778.515	94.280
2	Nog niet geaccordeerde projecten (cat. 2)																								
	9059	Masterplan Delfzijl																							
		Verdieping Oosterhornhaven	x	Z	2015	0						x													
	Masterplan Eemshaven																								
SUBTOTAAL Nog niet geaccordeerde projecten (cat. 2)						810.000					0	0	0	0	0	810.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Projecten in ontwikkelingsfase (cat. 3)																								
	3729A	Masterplan Delfzijl																							
		Fysieke afscheiding Oosterhorn - Borgsweer (uitvoeringskosten)	x	Z	2015	0	x					x													
	9062	Greengrid - ontwikkeling syngas en/of waterstof netwerk	x	O	2015	20	x			x					x				x						
	5050A	Masterplan Eemshaven																							
	Buisleidingstraat (gebieden GSP Eemshaven en Delfzijl)	x	O	2016	40	x					x					x									
SUBTOTAAL Projecten in ontwikkelingsfase (cat. 3)						27.661.598					7.548.720	0	0	660.000	0	14.037.878	0	0	1.363.500	0	6.075.000	0	634.054	1.377.135	0
4	Vraag afhankelijke investeringen (cat. 4)																								
	3726	Masterplan Delfzijl																							
		Ontwikkeling Southpark 1e fase	x	O	0	0			x			x		x			x		x			x			
	3728A	Openbare industriewaterleiding oosterhorn 2e fase	x	O	2014	10	x	x	x	x				x	x				x						
	9060	Inrichtingskosten terrein Heveskes (Woodspirit)	x	O/Z	2014	0	x					x	x						x						
	9061	Losfaciliteit Zeehavenkanaal (Woodspirit)	x	O	2015	30													x						
	3738	Masterplan Eemshaven																							
		MKB Offshore Eemshaven	x	O	2016	30	x			x		x			x					x					
SUBTOTAAL Vraag afhankelijke investeringen (cat. 4)						30.131.323					7.892.000	132.700	27.346	74.089	0	16.652.785	3.000.000	46.961	1.028.707	0	6.249.560	0	534.271	2.774.164	1.055
5	Vervangingsinvesteringen (cat. 5)																								
	5044B	Geaccordeerd:																							
		Vernieuwen steigers Farmsumerhaven (A, B en C)	x	Z	2014	30	x							x					x						
	7515B	Beheersmaatregelen t.b.v. corrosieschade 2e fase	x	Z	2016	25	x										x								
		Nog niet geaccordeerd:																							
	7519	Energybesparende verlichting	x	Z	2015	15	x					x							x						
	9103	Renovatie lichtopstanden/kopbakens zeehavenkanaal	x	Z	2014	25	x							x					x						
	9141	Renovatie drijvende steiger Delfzijl	x	Z	2015	25	x												x						
	7532	Groot onderhoud wegen 2013-2018	x	Z	2018	15	x																		
	7528	Vervanging fenderschotten Handelskade Jul.haven	x	Z	2015	30	x												x						
	9148	Renovatie schermdijk Delfzijl (deel Millenergy)	x	Z	2014	30	x												x						
	9151	Vervanging boordvoorziening oude Eemskanaal (Eemsmontbeton)	x	Z	2014	40								x					x						
	9152	Vervanging fenderschotten Handelskade Jul.haven 2e fase	x	Z	2017	40																			
	9153	Vervanging hoofdmotor HSD 1	x	Z	2015	25														x					
	SUBTOTAAL Vervangingsinvesteringen (cat. 5)						17.446.000					6.761.000	0	0	0	0	6.001.000	0	45.583	0	0	2.904.000	0	275.217	0

Meerjaren investeringsplan 2014 - 2018

1

Financieel Meerjarenplan 2014 - 2018															
		incl. exploitatiekosten				2014		2015		2016					
NR	PROJECT	Totaal netto projectkosten	Z/O	Activerings jaar	Afschr. Termijn	Nominale Investering	Subsidies/ doorbelasting	Afschrijvings-kosten	Additionele Opbrengsten	Additionele Kosten	Nominale Investering	Subsidies/ doorbelasting	Afschrijvings-kosten	Additionele Opbrengsten	Additionele Kosten
Projecten fysiek gereed per 1-jan-2014		86.520.465				0	0	1.349.783	0	0	0	0	1.349.783	487.120	0
SUBTOTAAL Projecten fysiek gereed per 1-jan-2014															
Interne projecten															
1052A	Geaccordeerd: Radardekking Delfzijl	0	Z	2014	0	x	x								
1052B	Transactie windturbines schermdam Delfzijl	0	Z	2014	0										
3711C	Sanering tracé stoomleiding	0	Z	2014	0	x									
5043B	Vervanging NHIS (2e deel)	x	Z	2017	5	x									
Nog niet geaccordeerd:															
5049E	Radardekking Wilhelminahaven	x	Z	2014	10	x									
5049G	Redundante dataverbinding radarsysteem	x	Z	2014	10	x									
5049H	Fall back radarsystemen	x	Z	2014	10	x									
6200	Kleine investeringen	x	Z	2014	3	x									
6210I	ICT faciliteiten vergaderzalen HK-O	x	Z	2014	5	x									
6212J	Tijpoortplanningsysteem	x	Z	2015	3	x									
6212P	Maritime Single Window (MSW)	x	Z	2015	5	x									
9326	Vervanging Citrix-omgeving	x	Z	2014	3	x									
9338	Vervanging storage-omgeving	x	Z	2014	5	x									
9339	Vervanging spamfilter	x	Z	2014	5	x									
9341	Vervanging exchange-omgeving	x	Z	2014	5	x									
9342	Herstructurering grondboekhouding GSP vastgoed	x	Z	2014	5	x									
6212S	Implementatie HOV/ISPS (ook FC)	x	Z	2014	5	x									
6214A	Kleine ICT vervangingsinvesteringen	x	Z	2014	3	x									
6214B	Kleine ICT uitbreidingsinvesteringen	x	Z	2014	3	x									
6214C	ICT persoonsgebonden hardware	x	Z	2014	3	x									
9348	Inrichting virtualisatie omgeving	x	Z	2014	3	x									
9349	Vervanging thin clients	x	Z	2014	3	x									
9350	Vervanging multifunctionals en printers	x	Z	2014	3	x									
9351	Vervanging beeldschermen	x	Z	2014	3	x									
9352	Vervanging fileserver	x	Z	2014	3	x									
9353	Netwerkinrichting beveiligingscomponenten	x	Z	2014	3	x									
9354	Vervanging backup omgeving	x	Z	2016	3										
9355	Vervanging uitleen notebooks	x	Z	2017	3										
9356	Vervanging vaste telefonie . Integratie met mobiel	x	Z	2015	3										
9357	Papierloos werken	x	Z	2014	3	x									
9358	Vervanging NHIS servers	x	Z	2014	3	x									
9359	Redundant ICT verbindingen	x	Z	2014	3	x									
SUBTOTAAL Interne projecten		4.104.260				2.557.424	968.000	0	0	0	630.000	0	377.352	360.000	27.467
TOTAAL		403.146.184				67.923.516	1.613.700	2.761.536	734.089	0	58.423.084	3.170.887	3.500.080	6.857.489	70.879

Meerjaren investeringsplan 2014 - 2018

Financieel Meerjarenplan 2014 - 2018

1

		incl. exploitatiekosten		2017					2018						
NR	PROJECT	Totaal netto projectkosten	Z/O	Activerings jaar	Afschr. Termijn	Nominale Investering	Subsidies/ doorbelasting	Afschrijvings-kosten	Additionele Opbrengsten	Additionele Kosten	Nominale Investering	Subsidies/ doorbelasting	Afschrijvings-kosten	Additionele Opbrengsten	Additionele Kosten
Geaccordeerde projecten (cat. 1)															
	Masterplan Delfzijl														
5025	Brainport Weiwerd (inclusief aankopen)	x	O/Z	0	0			x	x	x			x	x	x
5044	Uitbreiding ligplaatscapaciteit Farmsumerhaven	x	Z	2014	25			x					x		
5054	Geluidsproblematiek Oosterhorn 1e fase	x	Z	2014	0										
	Masterplan Eemshaven														
1083A	Spooraansluiting kade noordzijde Julianahaven 4e fase	x	Z	2014	30			x					x		
1245	Ontwikkelingsprojecten Westlob Eemshaven	x	O/Z	0	0	x		x	x	x	x		x	x	x
1300	Energypark Eemshaven	x	O/Z	0	0			x	x				x	x	
1340	Terreininrichting Energypark - binnendijks terrein	x	O/Z	2013	30			x	x				x	x	
3716B	Natuurcompensatie Eemshaven	x	Z	2012	0										
3724	Uitbreiding Eemshaven ZO - fase 1	x	Z	0	0			x					x		
3724A	Uitbreiding Eemshaven ZO - fase 2/3	x	O	2016	0										
3713	Garantstelling GSP spoor 1a > Beatrixhaven - Noordzijde	x	Z	2015	30			x					x		
3723	Heliport	x	Z	2015	30			x	x	x			x	x	x
SUBTOTAAL Geaccordeerde projecten (cat. 1)		236.472.538				426.385	0	2.403.293	5.591.374	95.166	438.103	0	2.430.498	3.624.535	96.069

2

Nog niet geaccordeerde projecten (cat. 2)															
	Masterplan Delfzijl														
9059	Verdieping Oosterhornhaven	x	Z	2015	0										
	Masterplan Eemshaven														
SUBTOTAAL Nog niet geaccordeerde projecten (cat. 2)		810.000				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

3

Projecten in ontwikkelingsfase (cat. 3)															
	Masterplan Delfzijl														
3729A	Fysieke afscheiding Oosterhorn - Borgsweer (uitvoeringskosten)	x	Z	2015	0										
9062	Greengrid - ontwikkeling syngas en/of waterstof netwerk	x	O	2015	20			x	x				x	x	
	Masterplan Eemshaven														
5050A	Buisleidingstraat (gebieden GSP Eemshaven en Delfzijl)	x	O	2016	40			x					x		
SUBTOTAAL Projecten in ontwikkelingsfase (cat. 3)		27.661.598				0	0	968.941	1.390.906	0	0	0	968.941	1.404.815	0

4

Vraag afhankelijke investeringen (cat. 4)															
	Masterplan Delfzijl														
3726	Ontwikkeling Southpark 1e fase	x	O	0	0	x		x	x	x			x	x	x
3728A	Openbare industrierwaterleiding oosterhorn 2e fase	x	O	2014	10			x	x				x	x	
9060	Inrichtingskosten terrein Heveskes (Woodspirit)	x	O/Z	2014	0				x					x	
9061	Losfaciliteit Zeehavenkanaal (Woodspirit)	x	O	2015	30			x	x				x	x	
	Masterplan Eemshaven														
3738	MKB Offshore Eemshaven	x	O	2016	30			x	x				x	x	
SUBTOTAAL Vraag afhankelijke investeringen (cat. 4)		30.131.323				1.320.567	0	615.456	2.207.465	1.076	0	0	785.714	2.245.898	1.098

5

Vervangingsinvesteringen (cat. 5)															
	Geaccordeerd:														
5044B	Vernieuwen steigers Farmsumerhaven (A, B en C)	x	Z	2014	30			x					x		
7515B	Beheersmaatregelen t.b.v. corrosieschade 2e fase	x	Z	2016	25			x					x		
	Nog niet geaccordeerd:														
7519	Energybesparende verlichting	x	Z	2015	15			x					x		
9103	Renovatie lichtopstanden/kopbakens zeehavenkanaal	x	Z	2014	25			x					x		
9141	Renovatie drijvende steiger Delfzijl	x	Z	2015	25			x					x		
7532	Groot onderhoud wegen 2013-2018	x	Z	2018	15										
7528	Vervanging fenderschotten Handelskade Jul.haven	x	Z	2015	30	x		x			x		x		
9148	Renovatie schermduijk Delfzijl (deel Millenergy)	x	Z	2014	30			x					x		
9151	Vervanging boordvoorziening oude Eemskanaal (Eemsmontbeton)	x	Z	2014	40			x					x		
9152	Vervanging fenderschotten Handelskade Jul.haven 2e fase	x	Z	2017	40	x							x		
9153	Vervanging hoofdmotor HSD 1	x	Z	2015	25			x					x		
SUBTOTAAL Vervangingsinvesteringen (cat. 5)		17.446.000				1.325.000	0	582.923	0	0	190.000	0	621.245	0	0

23