



**Panteia**

Research to Progress

Research voor Beleid | EIM | NEA | IOO | Stratus | IPM



## **De haven in de lichtenlijn**

***'Port of Den Helder: Onderzoek naar Visie,  
Structuur, Personeel, Financiën en  
Marketing'***

Rob de Leeuw van Weenen, Menno Menist, Arnaud Burgess en Wouter van der Geest

Zoetermeer, 14 februari 2022

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij Panteia. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van Panteia. Panteia aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

The responsibility for the contents of this report lies with Panteia. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of Panteia. Panteia does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

## Samenvatting

In 2013 is de Port of Den Helder (PoDH) verzelfstandigd, met de gemeente Den Helder als 100% aandeelhouder, om het havengebied effectief en efficiënt te beheren en te ontwikkelen. De gemeenteraad van Den Helder heeft in juli 2021 besloten het initiatief te nemen tot het uitvoeren van een onderzoek naar de N.V. Port of Den Helder. Aan Panteia is gevraagd om dit onderzoek uit te voeren. Het onderzoek behelst zowel een evaluatie van als een toekomstverkenning voor de Port of Den Helder. Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van de invalshoeken: visie, structuur, financiën, personeel en marketing.

De belangrijkste kenmerken van het 'gemeentelijk' deel van de Rijkszeehaven zijn: de directe aanwezigheid van de marinebasis als thuishaven van marineschepen en hun ondersteuning, een schaarste aan geschikte terreinen en een landzijdig perifere ligging bovenin de Kop van Noord-Holland. Den Helder is geen overslaghaven, de voornaamste inkomsten van de haven zijn gebaseerd op de inning van haven- en kadegelden als gevolg van vaarbewegingen die te maken hebben met serviceactiviteiten op de Noordzee ten behoeve van (fossiele) energievoorziening. Inkomsten komen ook uit huur, erfpacht en de verkoop van gronden. Bruikbare gronden ten behoeve van havenuitbreidingen zijn schaars in de haven van Den Helder.

### *Visie*

Panteia heeft de visie van de gemeente (tot 2013) en PoDH (na 2013) op de ontwikkeling van belangrijke markten voor een aantal perioden vergeleken met informatiebronnen die ten tijde van deze perioden beschikbaar waren. Rapporten die ten grondslag hebben gelegen aan de beslissing de haven te verzelfstandigen overschatten de potentie van de olie- en gasmarkt en onderschatten de potentie voor Wind op Zee. Dit heeft geleid tot een overschatting van inkomsten uit haven- en kadegelden in het MTBS-rapport (2012) dat een belangrijke basis vormde voor de verzelfstandiging. Gebaseerd op de goede perspectieven die geschetst zijn in het MTBS-rapport is tevens besloten om ook zowel natte infrastructuur met een publieke functie, als ook bedrijventerreinen waarvan de strategische waarde onduidelijk was, in te brengen in het verzelfstandige havenbedrijf.

Het eerste businessplan van PoDH (2014-2018) is optimistisch over vrijwel alle facetten van de dienstverlening, ook de olie- en gasmarkt en de visserij. Dit is niet in lijn met de dan beschikbare gegevens en het Rijksbeleid. Men onderkent het ruimtegebrek in de haven, en zou graag terreinen gebruiken van de Koninklijke Marine. Vanwege de eigen bedrijfsvoering heeft de Marine echter tot dusver geen ruimte af kunnen staan. Bij Kooyhaven bevindt zich wel een aanzienlijk grondareaal. Het gaat hier echter om gronden die niet gunstig zijn gelegen en met een lage milieucategorie, wat het gebruik beperkt.

Het volgende businessplan (2019-2028) is meer realistisch en legt een aantal problemen bloot. De resultaten staan onder druk door terugvallende inkomsten rond dienstverlening voor olie- en gasinstallaties op de Noordzee. Tegelijkertijd is om nieuwe kansen in het kader van de energietransitie te benutten, behoefte aan meer geschikte ontwikkelruimte in de haven. Daarnaast voert PoDH sinds oprichting het beheer en onderhoud uit van natte infrastructuur die een breder publiek belang dient maar die geen waarde heeft voor de haven. PoDH beschikt echter niet over de benodigde middelen daarvoor en doet daarom een beroep op de aandeelhouder. Deze springt financieel bij. Op gebied van de ontwikkeling van de markten verwacht PoDH dat de inkomsten vanuit de olie- en gasmarkt stabiel blijven. Op de langere termijn wordt verwacht dat Wind op Zee een hoge vlucht zal nemen. Dit is in lijn met beschikbare



informatiebronnen en ook vrijwel alle partijen waarmee wij in het kader van dit onderzoek spreken, bevestigen dit. PoDH concludeert naar ons idee terecht dat de gronden bij Kooyhaven/Kooypunt moeilijk verkoopbaar zijn en dat het niet waarschijnlijk is dat hier de komende jaren veel inkomsten uit voort zullen vloeien. PoDH ziet waterstof als een kans, en er worden samenwerkingsverbanden opgezet om zich verder op dit gebied te profileren. Qua inkomsten gaat dit de komende jaren echter weinig opleveren.

#### *Structuur en samenwerkingsverbanden PoDH*

PoDH heeft veel en uiteenlopende taken. In hoofdlijnen zien we een tweedeling: het havenbedrijf zelf (running the business) en de business development (building the business). Beiden verschillen sterk in aard, tijdshorizon, externe gerichtheid en onzekerheid qua resultaat. Een deel van de business development van PoDH blijft niet beperkt tot de haven, maar richt zich ook op de regio rondom Den Helder. Het regionale belang komt ook naar voren bij het vermarkten van gronden, met name Kooypunt en Kooyhaven. De (verdere) ontwikkeling van de gronduitgifte bij Kooypunt en Kooyhaven kan daarom, om het regionale belang beter af te dekken, worden geplaatst in een grondontwikkelingsmaatschappij.

Bedrijven waarmee in het kader van dit onderzoek is gesproken, zijn tevreden met de activiteiten van PoDH op het gebied van het beheer van de haven. Minder tevreden zijn betrokkenen over de ervaren onduidelijkheid over waarvoor men bij de gemeente moet zijn en waarvoor bij PoDH. Ook ervaart men bestuurlijke onrust in Den Helder. Deze wordt vaak genoemd als reden voor de aarzelingen om zich duidelijk uit te spreken voor PoDH.

Verbreiding van het aandeelhouderschap kan hier helpen. Voorafgaand aan de verzelfstandiging was dit al geadviseerd, echter tot dusver is het hier niet van gekomen. Bijvoorbeeld deelname van de provincie Noord-Holland vanuit een regiobelang zou bijdragen aan vertrouwen en duidelijkheid. Mogelijk zijn ook private partijen te interesseren. Noodzakelijke voorwaarde daarbij is duidelijkheid over hoe omgegaan wordt met beheer en onderhoud van natte infrastructuur met een publieke functie.

#### *Financiën*

In het eerste jaar na de verzelfstandiging boekte PoDH een positief resultaat. Daarna niet meer. De inkomstenbronnen voor PoDH waren (en zijn) in belangrijke mate gerelateerd aan de scheepsbewegingen voor het beheer en onderhoud van olie- en gas installaties op de Noordzee en daaruit afgeleid, haven- en kadegelden. De afgelopen jaren zijn deze inkomsten teruggelopen door een verminderde olie- en gaswinning. Dit is een proces dat al jaren aan de gang is en wat door de energietransitie en het Rijksbeleid verder wordt versneld. In praktijk hebben de inkomsten een wisselend verloop, maar richting 2040 zullen deze waarschijnlijk minimaal zijn. Daarnaast zijn er structurele inkomsten uit huur en erfpacht.

Andere inkomstenbronnen, zoals de visserij nemen ook af. De huidige visafslag gaat zich op alternatieve markten richten. Het potentieel aan havengelden vanuit cruisevaart en recreatievaart is beperkt. De mogelijkheden om de wegvallende omzet vanuit olie- en gas kunnen alleen –en dan nog voor een deel- worden opgevangen door de activiteiten rond Wind op Zee. Op dit moment is er voldoende ruimte in de haven voor de activiteiten rond Maintenance & Operations die horen bij 2 tot 3 kavels Wind op Zee. Om meer kavels te bedienen is de huidige beschikbare ruimte ontoereikend. PoDH heeft naar de toekomst onvoldoende geschikte kadeflengte en gronden beschikbaar die geschikt zijn voor marktpartijen die zich willen vestigen of uitbreiden. Enkel bezuiden de Moormanbrug is nog ruimte aan Het Nieuwe Werk, maar daar vormt de



doorvaartopening van de Moormanbrug een obstakel: deze is te smal om grote onderhoudsschepen door te kunnen laten.

Daarnaast heeft PoDH inkomsten uit verkoop van gronden en verhuur van terreinen. In het meest recente bedrijfsplan geeft PoDH aan dat er elk jaar taakstellend een aantal hectaren grond verkocht moet worden op o.a. Kooyhaven om de komende jaren uit de rode cijfers te blijven. Het lijkt er op dat dit doel niet gehaald zal gaan worden. Daarmee zal PoDH naar schatting tot 2030 verlieslatend blijven opereren. Alles bij elkaar is het verdienvermogen van PoDH zeker tot 2030 en mogelijk ook daarna onzeker en sterk afhankelijk van de mate waarin en wanneer PoDH betrokken raakt bij Wind op Zee.

#### *Personeel*

Qua personele omvang komt PoDH voor de beheerstaken overeen met vergelijkbare havens in het Noordzeegebied. Den Helder behoort daarbij tot de kleinere havens. Door de beperkte personele omvang is PoDH gevoelig voor uitval van personeel. Externe inhuur biedt dan een oplossing, maar is relatief duur. Daarnaast wordt met inhuur ook voorzien in de behoefte aan specifieke deskundigheid die niet permanent in de organisatie nodig is. Operationele samenwerking tussen PoDH en andere zeehavens kan efficiencywinsten op het gebied van personeel opleveren. Op het ontwikkelgebied en marketing is de capaciteit beperkt, wat PoDH kwetsbaar maakt bij de ontwikkeling van een cruciale markt als Wind op Zee.

#### *Marketing*

Met de afname van de activiteiten rond olie en gas moet PoDH op zoek naar nieuwe klanten. Deze dienen zich nog slechts beperkt aan, op langere termijn zijn er wel mogelijkheden. De blik is gericht op inkomsten als gevolg van vaarbewegingen voor beheer en onderhoud van windparken op zee. Er worden tot 2030 zeven kavels op drie windparken aanbesteed. De aanbesteding voor windpark Hollandse Kust West (2 kavels) wordt naar verwachting begin 2022 gestart, IJmuiden Ver zal naar verwachting over de periode 2024-2026 in vier delen aanbesteed worden. Ook is er het windpark 'Ten Noorden van de Waddeneilanden' dat in 2023 aanbesteed wordt. De capaciteit van Wind op Zee moet uiteindelijk stijgen naar maximaal 21 GW per 2030. Op langere termijn worden nog meer windparken op de Noordzee voorzien. De kortere afstand van PoDH ten opzichte van deze nog te ontwikkelen windparken is dan een voordeel in vergelijking met andere havens. Partijen zijn over een breed front van mening dat dit op langere termijn ook inkomsten op gaat leveren voor PoDH.

Andere ontwikkelingen zijn gerelateerd aan waterstof, met name om Den Helder een rol te laten spelen bij ontwikkelingen op het gebied van de productie van "blauwe" waterstof. De CO<sub>2</sub> die vrijkomt kan met schepen de Noordzee opgevoerd worden, voor opslag in lege gasvelden, wat beperkte baten oplevert voor PoDH. Ook is blauwe waterstof een tijdelijke oplossing in de verduurzaming en gerelateerd aan de olie- en gaswinning op de Noordzee. Wat betreft de ontwikkelingen rond groene waterstof is een eventuele rol voor de PoDH nog onduidelijk. Over eventuele inkomsten uit activiteiten rond waterstof kan daarom nog geen uitspraak over worden gedaan, behalve dat deze tot 2030 zeer gering zullen zijn.



## Conclusies

We structureren de conclusies aan de hand van de invalshoeken: continuïteit, productiviteit, kwaliteit en stabiliteit. Voor de continuïteit staat de sturing op basis van de businessplanning centraal. Belangrijk is hier dat realistische en concrete doelen gesteld zijn. Voor de productiviteit kijken we naar de prestaties in relatie tot de kosten die hiermee gepaard gaan. Voor de kwaliteit richten we ons op de beschikbare expertise. De stabiliteit is gerelateerd aan de formele organisatie.

### *Continuïteit*

- Realistische en concrete doelen moeten voor PoDH gezien worden binnen de context van de geografische en achterland beperkingen. De markten waar PoDH zich op kan richten zijn beperkt. Voor de toekomst moet de bedrijvigheid voor een groot deel uit Wind op Zee komen. Er is geen plan B. Dit is een gegeven waar PoDH weinig invloed op heeft.
- De businessplanning werd in het verleden gekenmerkt door te optimistische verwachtingen, pas de laatste jaren zijn deze realistischer. Men opereert op markten, die onzeker zijn. De markt rond dienstverlening aan offshore olie- en gasinstallaties fluctueert, maar loopt over langere termijn (2030-2040) gezien terug. Maintenance & Operations activiteiten t.b.v. Wind op Zee kunnen dit deels compenseren, maar daarvoor moet PoDH aangehaakt zijn bij de juiste partijen. Hierin schuilt bij aanbestedingen een onzekere factor, waar PoDH geen invloed op heeft. Ontwikkeling van bedrijvigheid uit Wind op Zee kost tijd; aanbestedingen van kavels op geplande windparken worden gespreid in de tijd uitgezet.
- Wat betreft de aflopende markt rond dienstverlening voor olie- en gasinstallaties dient PoDH hier zo lang mogelijk van te profiteren, mede om de periode te vullen tot PoDH meer betrokken raakt bij Wind op Zee.
- Andere activiteiten, zoals visserij, recreatievaart en cruiseschepen, decommissioning en waterstof geven onvoldoende zicht op structurele inkomsten voor PoDH, hetzij door de omvang van de markt, hetzij doordat er nog sprake is van grote onzekerheden.
- PoDH heeft meer focus nodig. Voor de toekomst moet deze liggen op verdere ontwikkeling van de markt rond Maintenance & Operations voor Wind op Zee. De (verdere) ontwikkeling van Kooyhaven en Kooypunt hoort naar ons idee niet bij deze focus.
- Ruimte is schaars in de haven van Den Helder, andere gebruikers (Koninklijke Marine; TESO) zien geen mogelijkheid om ruimte af te staan. Met de huidige ruimte kunnen hooguit de activiteiten rond 2, mogelijk 3 kavels gefaciliteerd worden en dat is niet voldoende om op langere termijn (na 2030) winstgevend te zijn. Extra ruimte kan gecreëerd worden door de Moormanbrug te verplaatsen, waardoor Het Nieuwe Werk bereikbaar wordt voor grotere schepen. Bezien moet worden in welke mate herstructurering van Het Nieuwe Werk vervolgens noodzakelijk is om dit gebied geschikt te maken voor partijen gelieerd aan Wind op Zee. Dit is een win-win voor de civiele haven en de Koninklijke Marine. De noodzaak om extra ruimte te creëren is afhankelijk van de mate waarin PoDH betrokken raakt bij Wind op Zee.
- In 1996 zijn diverse waterstaatswerken overgeheveld van het Rijk naar de gemeente. Hier ging een afkoopsom mee gemoeid van ongeveer 21 miljoen gulden. Dit geld is door de gemeentelijke havendienst samengevoegd met de toen al bestaande havenvoorziening en naderhand belegd. Ultimo 2005 had de havenonderhoudsvoorziening een waarde van € 14,2 miljoen. In 2005 is, mede ingegeven door Rijksregelgeving (Besluit Begroting en Verantwoording) de havenonderhoudsvoorziening gesplitst in meerdere bestemmingsreserves en een uitgekilde voorziening. Er is € 2,9 miljoen gegaan naar aanleg van een regionaal havengebonden bedrijventerrein (later Kooyhaven genoemd). Ook is er € 300.000 besteed aan een onderzoek naar de ontwikkeling van een maritieme kennisontwikkelingscluster en € 0,5 miljoen naar de sloop van een pand op het Nieuwe Diep. Ook is een deel van het geld belegd in een reserve om de kapitaallasten (afschrijvingen) te kunnen dekken voor de vernieuwing van de voormalige Onderzeedienstkade. Tot slot geldt de gelden zijn aangewend om exploitatieverliezen in



de haven te dekken (€ 1.000.000) en om kapitaallasten voor later gedane werkzaamheden te kunnen financieren (€ 5.650.000).

- Geconcludeerd kan worden dat een significant deel van de Brokx-nat gelden onjuist (€ 4.150.000) of niet besteed (€ 5.650.000) is aan het oorspronkelijke doel en dat veel van de gelden die uiteindelijk overgedragen zijn aan PoDH reeds bestemd werden en daardoor niet meer konden worden gebruikt voor onderhoud van de infrastructuur.
- Beheer en onderhoud van natte infrastructuur behoort naar onze mening ook tot de taken van PoDH, maar daar waar het natte infrastructuur betreft met een publieke functie dient daar een vergoeding vanuit de gemeente tegenover te staan.
  - Voor de toekomst concludeert Panteia dat PoDH met de huidige taakstelling voorlopig geen zwarte cijfers zal kunnen overleggen; naar het zich nu laat aanzien is dit pas mogelijk vanaf 2030.
  - Verwachte exploitatieverliezen kunnen, afhankelijk van het jaartal en het scenario, variëren tussen de € 2,0 en € 3,0 miljoen per jaar. Cumulatief becijferen wij, afhankelijk van de mate van succes bij Wind op Zee, tot en met 2030 verliezen van € 17 tot € 25 miljoen.
  - Wanneer beheer en onderhoud (incl. kapitaallasten en overhead) van de natte infrastructuur met een publieke functie vergoed wordt, dan resulteert in alle scenario's t/m 2030 een cumulatief tekort. Dit varieert van -€ 11 miljoen in het worst-case scenario (1 windpark) en -€ 2 miljoen in het optimistische scenario (4 windparken). Wanneer er drie of meer (kavels van) windparken bediend gaan worden, draait men vanaf 2028 (vier kavels) of 2029 (drie kavels) zwarte cijfers.
  - Daarnaast staat PoDH voor significante investeringen voor het in standhouden van de natte infrastructuur. Voor het strategische deel betreft dit tussen 2022 en 2030 in totaal 22 miljoen euro; voor het niet strategische deel gaat het om 13 miljoen euro. PoDH kan met de huidige kaspositie en financieringskredieten dit niet dragen.

### *Productiviteit*

- De haven van Den Helder is van groot belang voor gemeente en regio. Op basis van de Havenmonitor 2021 (Erasmus UTP) schat Panteia in dat de toegevoegde waarde van de haven van Den Helder voor gemeente en regio een orde groter is dan de direct meetbare inkomsten van PoDH.
- We zien dat op het vlak van het beheer PoDH zich goed laat vergelijken met overeenkomstige havenbedrijven zoals IJmuiden, Harlingen en Groningen Seaports. Echter, veel infrastructurele objecten die PoDH bij verzelfstandiging meegekregen heeft, kosten meer dan verwacht, o.a. door versnelde degradatie van infrastructuur. Daarnaast heeft PoDH bij verzelfstandiging areaal meegekregen waar PoDH minder aan verdient dan verwacht, maar waarvan het vermarkten wel capaciteit kost.
- Voor het toekomstperspectief is het noodzakelijk dat de marketing zich vooral richt op Wind op Zee. De marketingtaak dient niet belast te worden met de problematiek rond erfpachtcontracten, vermarkten Kooyhaven/ Kooypunt en andere activiteiten die niet aantoonbaar noodzakelijk zijn in het kader van het toekomstperspectief.

### *Kwaliteit*

- PoDH beschikt over voldoende gekwalificeerd personeel daar waar het gaat om het beheer van de haven en de exploitatie van gronden. Voor specifieke deskundigheid die niet permanent binnen de organisatie nodig is, vindt inhuur plaats.
- Expertise op het gebied van waterstof kan beschouwd worden als een bonus maar heeft naar ons idee geen prioriteit.
- De RvC heeft een ambtelijke achtergrond. Door toevoeging van expertise uit het bedrijfsleven met kennis van en ervaring op het commerciële vlak van Wind op Zee activiteiten, kan de controlerende taak van de RvC worden versterkt.
- Samenwerking met het (regionale) bedrijfsleven en de Luchthaven, dat zich kan en wil uitspreken over de kracht van PoDH en de regio, is een belangrijke asset.



## Stabiliteit

- Voor het verzilveren van de kansen rond Wind op Zee is marketing van belang. De personele capaciteit is bij PoDH op dit gebied echter beperkt, wat PoDH kwetsbaar maakt bij de ontwikkeling van een cruciale markt als Wind op Zee.
- Op dit moment ontbreekt een sfeer van vertrouwen en duidelijkheid aan de kant van externe partijen. Voor externe partijen is het belangrijk dat wanneer de ontwikkelingen op het gebied van Wind op Zee in de toekomst meer ruimte in de haven van Den Helder vereisen, de gemeente dit op tijd klaar kan spelen (zie de Routekaart, paragraaf 3.6).
- Er is geen eenduidige rolverdeling tussen aandeelhouder en vennootschap. Op dit moment is het niet duidelijk wie waarover gaat. Een duidelijke afbakening van bevoegdheden en verantwoordelijkheden is noodzakelijk; dit geldt ook voor mogelijk nieuw op te richten organisaties zoals bijvoorbeeld de grondontwikkelingsmaatschappij.
- In de externe profilering trekken het bedrijfsleven in de regio en PoDH samen niet altijd goed. Beiden zijn gebaat bij een betere samenwerking.
- Verbreding van het aandeelhouderschap is geprobeerd maar tot dusver niet gelukt. Verbreding van het aandeelhouderschap, bijvoorbeeld door deelname van de provincie, draagt bij aan vertrouwen en duidelijkheid. Daarnaast ligt deelname van de provincie Noord-Holland in lijn met het belang van PoDH voor gemeente en regio.
- Beheer en onderhoud door PoDH aan natte infra met een publieke functie wordt niet vergoed door de gemeente. Dit zorgt voor een niet-transparante situatie die een verbreed aandeelhouderschap in de weg staat.

## Aanbevelingen

We structureren de aanbevelingen ook weer aan de hand van de invalshoeken: continuïteit, productiviteit, kwaliteit en stabiliteit. Op basis hiervan adviseren wij het college van burgemeester en wethouders de volgende opdrachten mee te geven:

### I. In 2022:

1. de raad een plan van aanpak aan te bieden voor het creëren van ontwikkelruimte die ontstaat door de voorziene verplaatsing van de Moormanbrug;

Toelichting:

#### *Continuïteit*

- Verplaats zodra PoDH betrokken raakt bij Maintenance & Operations activiteiten voor minstens één kavel voor Wind op Zee de Moormanbrug, zodat het zuidelijke gedeelte van het Nieuwe Diep bereikbaar wordt voor grote schepen. Dat levert ook de Marine ruimte op. Bekijk in deze context ook met de Marine of het Logistiek Centrum naar Kooyhaven kan worden verplaatst.
2. met de Port of Den Helder N.V. een service level agreement (SLA) aan te gaan voor het onderhoud van de natte infrastructuur;

Toelichting:

#### *Productiviteit*

- Leg vast welke natte infrastructuur niet in het business model past en sluit hiervoor een SLA tussen PoDH en gemeente af.
3. de raad een voorstel voor te leggen om mogelijkheden te bezien de uitgifte van gronden op Kooypunt, Kooyhaven en andere gronden, die niet van strategisch belang zijn voor de Port of Den Helder N.V., onder te brengen bij een ontwikkelmaatschappij;





Toelichting:

*Stabiliteit*

- Voor de grondontwikkeling kan een ontwikkelingsmaatschappij worden opgericht.
4. met de Provincie Noord-Holland de mogelijkheden te bezien het aandeelhouderschap van Port of Den Helder N.V. uit te breiden en de raad over de resultaten hiervan op de hoogte te brengen.

Toelichting:

*Stabiliteit*

- aansturen op deelname van de provincie Noord-Holland als aandeelhouder in PoDH gezien de wederzijdse afhankelijkheid tussen PoDH en de regio. Betrek eventueel ook bedrijfsleven.

II. Voor 1 april 2023:

1. de raad een visiedocument Port of Den Helder 2040 ter vaststelling aan te bieden;

Toelichting:

*Continuïteit*

- Houd er rekening mee dat de mogelijkheden voor PoDH beperkt zijn, door het beperkte achterland en de wederzijdse afhankelijkheid van PoDH en de regio. Vanwege het belang van de haven van Den Helder voor gemeente en regio moet PoDH zich blijven inzetten op energietransitie op de Noordzee, ondanks dat dit vergeleken met de huidige activiteiten een kleinere markt zal opleveren tot 2030 en mogelijk ook daarna:
  - Bied PoDH de nodige tijd om bedrijvigheid aan te trekken. Cruciaal is de periode tussen nu en de laatste aanbesteding van IJmuiden Ver in 2026.
  - Maak duurzame financiële afspraken tussen gemeente en PoDH voor het afdekken van structurele exploitatie verliezen om te voorkomen dat door PoDH met regelmaat aan de aandeelhouder gevraagd moet worden om bij te springen. Houd daarbij rekening met een agio-bijdrage (eenmalig) van indicatief € 5,0 miljoen of jaarlijks een bijdrage van € 700.000 t/m 2028.
- Blijf aandacht houden voor de huidige klanten van PoDH.
- Focus binnen de geografische beperkingen en afhankelijkheden op de sterke punten van PoDH, namelijk vaarbewegingen in het kader van dienstverlening voor energie gerelateerde activiteiten. Daarbij:
  - Ga in nieuwe plannen uit van een afnemende i.p.v. stabiliserende olie- en gasmarkt
  - Ga in nieuwe plannen uit van sterk stijgende Wind op Zee.
  - Ga uit van het verdwijnen van overslag van visserijproducten.
- Hanteer voor het creëren van ontwikkelruimte tot en met 2030 een adaptieve planning die gebaseerd is op de betrokkenheid bij kavels van Wind op Zee. Beslismomenten over de ontwikkelruimte zijn gekoppeld aan het betrokken zijn van PoDH bij de winnaars van de kavels. Hoe eerder dit het geval is, des te eerder zullen de investeringen gedaan moeten worden om de ontwikkelruimte te vergroten.
- Vergroot de kaderuimte en herstructureer de terreinen aan het Nieuwe Diep en het Nieuwe Werk om de noodzakelijke ontwikkelruimte te kunnen vrijspelen wanneer:
  - Twee kavels gewonnen zijn, reeds voorafgaand aan de tweede aanbesteding van IJmuiden Ver (voorzien in 2026 – dus bekend in 2024).
  - Of na de uitslag van de tweede aanbesteding voor IJmuiden Ver (in 2026) er drie of meer kavels bediend gaan worden vanuit Den Helder.

*Productiviteit*

- Noodzakelijke voorwaarden om na 2030 zwarte cijfers te kunnen schrijven zijn:
  - Focus scherp op de kernactiviteiten en besteed geen schaarse middelen aan zaken die niet aantoonbaar bijdragen aan het toekomstperspectief.



- Ga er in nieuwe plannen van uit dat gronden op de Kooyhaven geen middel zijn voor PoDH om uit de rode cijfers te blijven.
  - Betrokkenheid van de Haven van Den Helder als uitvalsbasis voor Maintenance & Operations activiteiten voor minimaal 3 kavels op windparken.
2. de raad een geactualiseerd bedrijfsplan Port of Den Helder N.V. 2023-2026 met een verdere doorkijk naar 2030, inclusief een meerjarenonderhoudsplan, aan te bieden.

Toelichting:

*Kwaliteit*

- Voeg aan de RvC een commissaris toe uit het bedrijfsleven met kennis van en ervaring op het commerciële vlak van Wind op Zee activiteiten, zodat de controlerende taak van de RvC daarmee wordt versterkt.
- Samenwerking met het (regionale) bedrijfsleven en de Luchthaven, dat zich kan en wil uitspreken over de kracht van PoDH en de regio, is een belangrijke asset.

*Stabiliteit*

- Continueer beheersactiviteiten (running the business) met voldoende gekwalificeerd personeel, inclusief personeel voor beheer en onderhoud. Zoek hierbij mogelijk samenwerking met Port of Amsterdam.
- Laat de ontwikkelfunctie voor Wind op Zee bij PoDH.
- Versterk de commerciële slagkracht van PoDH rond Wind op Zee. Hiervoor zijn in totaal tenminste 2 FTE nodig. Daarnaast moet dit een vast onderdeel zijn van het takenpakket van één van de leden van het MT.
- Creëer bestuurlijke rust door het lange termijn financieringsmodel van de PoDH hierop aan te passen en niet uit te gaan van onrealistische verwachtingen zoals verkoop van onrendabele grond (maak hiertoe duurzame financiële afspraken, zie ook aanbeveling onder "continuïteit").

Het college van burgemeester en wethouders op te dragen:

3. In de komende bestuursperiode twee maal per jaar een afzonderlijke bijeenkomst te houden tussen de raad en de aandeelhouders, de directie en de raad van commissarissen van de Port of Den Helder N.V. waarin vooraf in samenspraak vastgestelde onderwerpen worden besproken en verwachtingen worden afgestemd.



# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>3</b>
<b>Inhoudsopgave</b>	<b>11</b>
<b>1 Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>13</b>
1.1 Conclusies	13
1.2 Aanbevelingen	15
<b>2 Inleiding</b>	<b>19</b>
2.1 Achtergrond	19
2.2 Onderzoeksvragen	19
2.3 Aanpak	19
2.4 Definitie natte infrastructuur.	20
2.5 Leeswijzer	20
<b>3 Visie</b>	<b>21</b>
3.1 Periode pre 2006: haven onderdeel van het Rijk	21
3.2 Periode 2007-2010: overdracht haven naar gemeente	21
3.3 Periode 2011-2013: opmaat naar de verzelfstandiging	23
3.4 Periode 2014-2018 PoDH	25
3.5 Periode 2019-heden PoDH	26
3.6 Toekomstperspectief PoDH en Routekaart	30
<b>4 Structuur</b>	<b>35</b>
4.1 Opzet van de vennootschap	35
4.2 Beheer- en onderhoud van natte infrastructuur met een publiek oogmerk	35
4.3 Vennootschap, raad van commissarissen en aandeelhouder	36
4.4 PoDH, marktpartijen en samenwerkingsverbanden	37
4.5 Brede doelstellingen PoDH	37
<b>5 Financiën</b>	<b>39</b>
5.1 Historisch beeld	39
5.2 Langere termijn perspectief	43
<b>6 Personeel</b>	<b>47</b>
6.1 Benchmark PoDH vergeleken met andere havens	47
6.2 Inhuur	48
<b>7 Marketing</b>	<b>49</b>
7.1 Profilering	49
7.2 Wind op Zee is cruciaal	49
7.3 Lobby naar grotere verbanden	50
7.4 Terreinen	50
<b>Bijlage A Tijdreeksanalyses</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage B Antwoorden op specifieke vragen</b>	<b>69</b>
<b>Bijlage C Overzicht ontwikkelingen havenreserves en voorzieningen</b>	<b>- 83</b>
<b>Bijlage D Literatuur</b>	<b>87</b>





# 1 Conclusies en aanbevelingen

In dit eerste hoofdstuk worden de conclusies en de aanbevelingen die volgen uit dit onderzoek kort en puntsgewijs samengevat. De hierna volgende hoofdstukken vormen de onderbouwing daarvoor. Bij de conclusies kijken we naar het verleden en het heden, maar we kijken ook vooruit richting de toekomst.

## 1.1 Conclusies

We structureren de conclusies aan de hand van de invalshoeken: continuïteit, productiviteit, kwaliteit en stabiliteit. Voor de continuïteit staat de sturing op basis van de businessplanning centraal. Belangrijk is hier dat realistische en concrete doelen gesteld zijn. Voor de productiviteit kijken we naar de prestaties in relatie tot de kosten die hiermee gepaard gaan. Voor de kwaliteit richten we ons op de beschikbare expertise. De stabiliteit is gerelateerd aan de formele organisatie.

### *Continuïteit*

- Realistische en concrete doelen moeten voor PoDH gezien worden binnen de context van de geografische en achterland beperkingen. De markten waar PoDH zich op kan richten zijn beperkt. Voor de toekomst moet de bedrijvigheid voor een groot deel uit Wind op Zee komen. Er is geen plan B. Dit is een gegeven waar PoDH weinig invloed op heeft.
- De businessplanning werd in het verleden gekenmerkt door te optimistische verwachtingen, pas de laatste jaren zijn deze realistischer. Men opereert op markten, die onzeker zijn. De markt rond dienstverlening aan offshore olie- en gasinstallaties fluctueert, maar loopt over langere termijn (2030-2040) gezien terug. Maintenance & Operations activiteiten t.b.v. Wind op Zee kunnen dit deels compenseren, maar daarvoor moet PoDH aangehaakt zijn bij de juiste partijen. Hierin schuilt bij aanbestedingen een onzekere factor, waar PoDH geen invloed op heeft. Ontwikkeling van bedrijvigheid uit Wind op Zee kost tijd; aanbestedingen van kavels op geplande windparken worden gespreid in de tijd uitgezet.
- Wat betreft de aflopende markt rond dienstverlening voor olie- en gasinstallaties dient PoDH hier zo lang mogelijk van te profiteren, mede om de periode te vullen tot PoDH meer betrokken raakt bij Wind op Zee.
- Andere activiteiten, zoals visserij, recreatievaart en cruiseschepen, decommissioning en waterstof geven onvoldoende zicht op structurele inkomsten voor PoDH, hetzij door de omvang van de markt, hetzij doordat er nog sprake is van grote onzekerheden.
- PoDH heeft meer focus nodig. Voor de toekomst moet deze liggen op verdere ontwikkeling van de markt rond Maintenance & Operations voor Wind op Zee. De (verdere) ontwikkeling van Kooyhaven en Kooypunt hoort naar ons idee niet bij deze focus.
- Ruimte is schaars in de haven van Den Helder, andere gebruikers (Koninklijke Marine; TESO) zien geen mogelijkheid om ruimte af te staan. Met de huidige ruimte kunnen hooguit de activiteiten rond 2, mogelijk 3 kavels gefaciliteerd worden en dat is niet voldoende om op langere termijn (na 2030) winstgevend te zijn. Extra ruimte kan gecreëerd worden door de Moormanbrug te verplaatsen, waardoor Het Nieuwe Werk bereikbaar wordt voor grotere schepen. Bezien moet worden in welke mate herstructurering van Het Nieuwe Werk vervolgens noodzakelijk is om dit gebied geschikt te maken voor partijen gelieerd aan Wind op Zee. Dit is een win-win voor de civiele haven en de Koninklijke Marine. De noodzaak om extra ruimte te creëren is afhankelijk van de mate waarin PoDH betrokken raakt bij Wind op Zee.
- In 1996 zijn diverse waterstaatswerken overgeheveld van het Rijk naar de gemeente. Hier ging een afkoopsom mee gemoeid van ongeveer 21 miljoen gulden. Dit geld is door de gemeentelijke havendienst samengevoegd met de toen al bestaande havenvoorziening en naderhand belegd. Ultimo 2005 had de havenonderhoudsvoorziening een waarde van € 14,2 miljoen. In 2005 is, mede



ingegeven door Rijksregelgeving (Besluit Begroting en Verantwoording) de havenonderhoudsvoorziening gesplitst in meerdere bestemmingsreserves en een uitgekledede voorziening. Er is € 2,9 miljoen gegaan naar aanleg van een regionaal havengebonden bedrijventerrein (later Kooyhaven genoemd). Ook is er € 300.000 besteed aan de ontwikkeling van een maritieme kennisontwikkelingscluster en €0,5 miljoen naar de sloop van een pand op het Nieuwe Diep. Ook is een deel van het geld belegd in een reserve om de kapitaallasten (afschrijvingen) te kunnen dekken voor de vernieuwing van de voormalige Onderzeedienstkade. Tot slot zijn er gelden aangewend om exploitatieverliezen in de haven te dekken (€ 1.000.000) en om kapitaallasten voor later gedane werkzaamheden te kunnen financieren (€ 5.650.000).

Geconcludeerd kan worden dat een significant deel van de Brokx-nat gelden onjuist (€ 4.150.000) of niet besteed (€ 5.650.000) is aan het oorspronkelijke doel en dat veel van de gelden die uiteindelijk overgedragen zijn aan PoDH reeds bestemd werden en daardoor niet meer konden worden gebruikt voor onderhoud van de infrastructuur.

- Beheer en onderhoud van natte infrastructuur behoort naar onze mening ook tot de taken van PoDH, maar daar waar het natte infrastructuur betreft met een publieke functie dient daar een vergoeding vanuit de gemeente tegenover te staan.
  - Voor de toekomst concludeert Panteia dat PoDH met de huidige taakstelling voorlopig geen zwarte cijfers zal kunnen overleggen; naar het zich nu laat aanzien is dit pas mogelijk vanaf 2030.
  - Verwachte exploitatieverliezen kunnen, afhankelijk van het jaartal en het scenario, variëren tussen de € 2,0 en € 3,0 miljoen per jaar. Cumulatief becijferen wij, afhankelijk van de mate van succes bij Wind op Zee, tot en met 2030 verliezen van € 17 tot € 25 miljoen.
  - Wanneer beheer en onderhoud (incl. kapitaallasten en overhead) van de natte infrastructuur met een publieke functie vergoed wordt, dan resulteert in alle scenario's t/m 2030 een cumulatief tekort. Dit varieert van -€ 11 miljoen in het worst-case scenario (1 windpark) en -€ 2 miljoen in het optimistische scenario (4 windparken). Wanneer er drie of meer (kavels van) windparken bediend gaan worden, draait men vanaf 2028 (vier kavels) of 2029 (drie kavels) zwarte cijfers.
  - Daarnaast staat PoDH voor significante investeringen voor het in standhouden van de natte infrastructuur. Voor het strategische deel betreft dit tussen 2022 en 2030 in totaal 22 miljoen euro; voor het niet strategische deel gaat het om 13 miljoen euro. PoDH kan met de huidige kaspositie en financieringskredieten dit niet dragen.

### *Productiviteit*

- De haven van Den Helder is van groot belang voor gemeente en regio. Op basis van de Havenmonitor 2021 (Erasmus UTP) schat Panteia in dat de toegevoegde waarde van de haven van Den Helder voor gemeente en regio een orde groter is dan de direct meetbare inkomsten van PoDH.
- We zien dat op het vlak van het beheer PoDH zich goed laat vergelijken met overeenkomstige havenbedrijven zoals IJmuiden, Harlingen en Groningen Seaports. Echter, veel infrastructurele objecten die PoDH bij verzelfstandiging meegekregen heeft, kosten meer dan verwacht, o.a. door versnelde degradatie van infrastructuur. Daarnaast heeft PoDH bij verzelfstandiging areaal meegekregen waar PoDH minder aan verdient dan verwacht, maar waarvan het vermarkten wel capaciteit kost.
- Voor het toekomstperspectief is het noodzakelijk dat de marketing zich vooral richt op Wind op Zee. De marketingtaak dient niet belast te worden met de problematiek rond erfpachtcontracten, vermarkten Kooyhaven/ Kooypunt en andere activiteiten die niet aantoonbaar noodzakelijk zijn in het kader van het toekomstperspectief.



### *Kwaliteit*

- PoDH beschikt over voldoende gekwalificeerd personeel daar waar het gaat om het beheer van de haven en de exploitatie van gronden. Voor specifieke deskundigheid die niet permanent binnen de organisatie nodig is, vindt inhuur plaats.
- Expertise op het gebied van waterstof kan beschouwd worden als een bonus maar heeft naar ons idee geen prioriteit.
- De RvC heeft een ambtelijke achtergrond. Door toevoeging van expertise uit het bedrijfsleven met kennis van en ervaring op het commerciële vlak van Wind op Zee activiteiten, kan de controlerende taak van de RvC worden versterkt.
- Samenwerking met het (regionale) bedrijfsleven en de Luchthaven, dat zich kan en wil uitspreken over de kracht van PoDH en de regio, is een belangrijke asset.

### *Stabiliteit*

- Voor het verzilveren van de kansen rond Wind op Zee is marketing van belang. De personele capaciteit is bij PoDH op dit gebied echter beperkt, wat PoDH kwetsbaar maakt bij de ontwikkeling van een cruciale markt als Wind op Zee.
- Op dit moment ontbreekt een sfeer van vertrouwen en duidelijkheid aan de kant van externe partijen. Voor externe partijen is het belangrijk dat wanneer de ontwikkelingen op het gebied van Wind op Zee in de toekomst meer ruimte in de haven van Den Helder vereisen, de gemeente dit op tijd klaar kan spelen (zie de Routekaart, paragraaf 3.6).
- Er is geen eenduidige rolverdeling tussen aandeelhouder en vennootschap. Op dit moment is het niet duidelijk wie waarover gaat. Een duidelijke afbakening van bevoegdheden en verantwoordelijkheden is noodzakelijk; dit geldt ook voor mogelijk nieuw op te richten organisaties zoals bijvoorbeeld de grondontwikkelingsmaatschappij.
- In de externe profilering trekken het bedrijfsleven in de regio en PoDH samen niet altijd goed. Beiden zijn gebaat bij een betere samenwerking.
- Verbreding van het aandeelhouderschap is geprobeerd maar tot dusver niet gelukt. Verbreding van het aandeelhouderschap, bijvoorbeeld door deelname van de provincie, draagt bij aan vertrouwen en duidelijkheid. Daarnaast ligt deelname van de provincie Noord-Holland in lijn met het belang van PoDH voor gemeente en regio.
- Beheer en onderhoud door PoDH aan natte infra met een publieke functie wordt niet vergoed door de gemeente. Dit zorgt voor een niet-transparante situatie die een verbreed aandeelhouderschap in de weg staat.

## **1.2 Aanbevelingen**

We structureren de aanbevelingen ook weer aan de hand van de invalshoeken: continuïteit, productiviteit, kwaliteit en stabiliteit. Op basis hiervan adviseren wij het college van burgemeester en wethouders de volgende opdrachten mee te geven:

### I. In 2022:

1. de raad een plan van aanpak aan te bieden voor het creëren van ontwikkelruimte die ontstaat door de voorziene verplaatsing van de Moormanbrug;

Toelichting:

#### *Continuïteit*

- Verplaats zodra PoDH betrokken raakt bij Maintenance & Operations activiteiten voor minstens één kavel voor Wind op Zee de Moormanbrug, zodat het zuidelijke gedeelte van het Nieuwe Diep bereikbaar wordt voor grote schepen. Dat levert ook de Marine ruimte op. Bekijk in deze context ook met de Marine of het Logistiek Centrum naar Kooyhaven kan worden verplaatst.
2. met de Port of Den Helder N.V. een service level agreement (SLA) aan te gaan voor het onderhoud van de natte infrastructuur;



Toelichting:

*Productiviteit*

- Leg vast welke natte infrastructuur niet in het business model past en sluit hiervoor een SLA tussen PoDH en gemeente af.
- 3. de raad een voorstel voor te leggen om mogelijkheden te bezien de uitgifte van gronden op Kooypunt, Kooyhaven en andere gronden, die niet van strategisch belang zijn voor de Port of Den Helder N.V., onder te brengen bij een ontwikkelmaatschappij;

Toelichting:

*Stabiliteit*

- Voor de grondontwikkeling kan een ontwikkelingsmaatschappij worden opgericht.
- 4. met de Provincie Noord-Holland de mogelijkheden te bezien het aandeelhouderschap van Port of Den Helder N.V. uit te breiden en de raad over de resultaten hiervan op de hoogte te brengen.

Toelichting:

*Stabiliteit*

- aansturen op deelname van de provincie Noord-Holland als aandeelhouder in PoDH gezien de wederzijdse afhankelijkheid tussen PoDH en de regio. Betrek eventueel ook bedrijfsleven.

II. Voor 1 april 2023:

1. de raad een visiedocument Port of Den Helder 2040 ter vaststelling aan te bieden;

Toelichting:

*Continuïteit*

- Houd er rekening mee dat de mogelijkheden voor PoDH beperkt zijn, door het beperkte achterland en de wederzijdse afhankelijkheid van PoDH en de regio. Vanwege het belang van de haven van Den Helder voor gemeente en regio moet PoDH zich blijven inzetten op energietransitie op de Noordzee, ondanks dat dit vergeleken met de huidige activiteiten een kleinere markt zal opleveren tot 2030 en mogelijk ook daarna:
  - Bied PoDH de nodige tijd om bedrijvigheid aan te trekken. Cruciaal is de periode tussen nu en de laatste aanbesteding van IJmuiden Ver in 2026.
  - Maak duurzame financiële afspraken tussen gemeente en PoDH voor het afdekken van structurele exploitatie verliezen om te voorkomen dat door PoDH met regelmaat aan de aandeelhouder gevraagd moet worden om bij te springen. Houd daarbij rekening met een agio-bijdrage (eenmalig) van indicatief € 5,0 miljoen of jaarlijks een bijdrage van € 700.000 t/m 2028.
- Blijf aandacht houden voor de huidige klanten van PoDH.
- Focus binnen de geografische beperkingen en afhankelijkheden op de sterke punten van PoDH, namelijk vaarbewegingen in het kader van dienstverlening voor energie gerelateerde activiteiten. Daarbij:
  - Ga in nieuwe plannen uit van afnemende i.p.v. stabiliserende olie- en gasmarkt
  - Ga in nieuwe plannen uit van sterk stijgende Wind op Zee.
  - Ga uit van het verdwijnen van overslag van visserijproducten.
- Hanteer voor het creëren van ontwikkelruimte tot en met 2030 een adaptieve planning die gebaseerd is op de betrokkenheid bij kavels van Wind op Zee. Beslismomenten over de ontwikkelruimte zijn gekoppeld aan het betrokken zijn van PoDH bij de winnaars van





de kavels. Hoe eerder dit het geval is, des te eerder zullen de investeringen gedaan moeten worden om de ontwikkelruimte te vergroten.

- Vergroot de kaderuimte en herstructureer de terreinen aan het Nieuwe Diep en het Nieuwe Werk om de noodzakelijke ontwikkelruimte te kunnen vrijspelen wanneer:
  - Twee kavels gewonnen zijn, reeds voorafgaand aan de tweede aanbesteding van IJmuiden Ver (voorzien in 2026 – dus bekend in 2024).
  - Of na de uitslag van de tweede aanbesteding voor IJmuiden Ver (in 2026) er drie of meer kavels bediend gaan worden vanuit Den Helder.

#### *Productiviteit*

- Noodzakelijke voorwaarden om na 2030 zwarte cijfers te kunnen schrijven zijn:
    - Focus scherp op de kernactiviteiten en besteed geen schaarse middelen aan zaken die niet aantoonbaar bijdragen aan het toekomstperspectief.
    - Ga er in nieuwe plannen van uit dat gronden op de Kooyhaven geen middel zijn voor PoDH om uit de rode cijfers te blijven.
    - Betrokkenheid van de Haven van Den Helder als uitvalsbasis voor Maintenance & Operations activiteiten voor minimaal 3 kavels op windparken.
2. de raad een geactualiseerd bedrijfsplan Port of Den Helder N.V. 2023-2026 met een verdere doorkijk naar 2030, inclusief een meerjarenonderhoudsplan, aan te bieden.

Toelichting:

#### *Kwaliteit*

- Voeg aan de RvC een commissaris toe uit het bedrijfsleven met kennis van en ervaring op het commerciële vlak van Wind op Zee activiteiten, zodat de controlerende taak van de RvC daarmee wordt versterkt.
- Samenwerking met het (regionale) bedrijfsleven en de Luchthaven, dat zich kan en wil uitspreken over de kracht van PoDH en de regio, is een belangrijke asset.

#### *Stabiliteit*

- Continueer beheersactiviteiten (running the business) met voldoende gekwalificeerd personeel, inclusief personeel voor beheer en onderhoud. Zoek hierbij mogelijk samenwerking met Port of Amsterdam.
- Laat de ontwikkelfunctie voor Wind op Zee bij PoDH.
- Versterk de commerciële slagkracht van PoDH rond Wind op Zee. Hiervoor zijn in totaal tenminste 2 FTE nodig. Daarnaast moet dit een vast onderdeel zijn van het takenpakket van één van de leden van het MT.
- Creëer bestuurlijke rust door het lange termijn financieringsmodel van de PoDH hierop aan te passen en niet uit te gaan van onrealistische verwachtingen zoals verkoop van onrendabele grond (maak hiertoe duurzame financiële afspraken, zie ook aanbeveling onder "continuïteit").

Het college van burgemeester en wethouders op te dragen:

3. In de komende bestuursperiode twee maal per jaar een afzonderlijke bijeenkomst te houden tussen de raad en de aandeelhouders, de directie en de raad van commissarissen van de Port of Den Helder N.V. waarin vooraf in samenspraak vastgestelde onderwerpen worden besproken en verwachtingen worden afgestemd.





## 2 Inleiding

### 2.1 Achtergrond

In 2013 is de haven van Den Helder door de gemeente Den Helder verzelfstandigd. Daartoe is de N.V. Port of Den Helder (PoDH) opgericht. De gemeente Den Helder is 100% aandeelhouder van deze vennootschap. De gemeenteraad van Den Helder heeft in juli 2021 besloten het initiatief te nemen tot het uitvoeren van een onderzoek naar de N.V. Port of Den Helder. Aan Panteia is gevraagd om dit onderzoek uit te voeren.

Het onderzoek behelst zowel een evaluatie van PoDH als wel een toekomstverkenning. Een analyse van de visie van de gemeente en PoDH op de haven van Den Helder vormt het startpunt. Van daaruit heeft vervolgonderzoek plaatsgevonden op het gebied van structuur, personeel, financiën en marketing.

Op basis van een onafhankelijke analyse van trends en ontwikkelingen in de haven- en maritieme sector sinds 2006 is een tijdreeksanalyse gemaakt, telkens in blokken van ongeveer vier jaar. Als startdatum is 2006 gekozen, omdat in dat jaar de Gemeentelijke Havenvisie is vastgesteld.

### 2.2 Onderzoeksvragen

Bij dit onderzoek staan vragen naar de visie en de middelen om die visie te verwezenlijken centraal. Een juiste visie op de ontwikkelingen van markten waar PoDH van afhankelijk is een noodzakelijke voorwaarde om succesvol te zijn. Daarnaast moet PoDH ook over de juiste middelen beschikken om op de ontwikkelingen in te spelen. Het onderzoek beoogt daarom de volgende vragen te beantwoorden:

- Hoe was de visie van de gemeente (voor verzelfstandiging) en PoDH (na verzelfstandiging) en hoe heeft deze zich ontwikkeld in de tijd?
- Wat is de actuele visie van de PoDH voor de komende jaren? Sluit deze aan bij kansen (en bedreigingen) in de markt?
- Welke kansen worden gesignaleerd voor zowel heden als toekomst? Hoe reëel zijn deze kansen?
- Wat is het toekomstperspectief van de PoDH, hoe reëel zijn de kansen en wat zijn de noodzakelijke voorwaarden om deze kansen te benutten?

### 2.3 Aanpak

Neutraliteit en objectiviteit staan voorop in dit onderzoek. Daarom is door Panteia eerst een gedegen literatuuronderzoek gedaan aan de hand van studies en beleidsnotities uit de perioden waarover dit onderzoek gaat. Voor de analyse van de visie is op basis van een onafhankelijke analyse van trends en ontwikkelingen in de haven- en maritieme sector een tijdreeksanalyse gemaakt, telkens in blokken van vier jaar. Uitzondering hierop is het blok 2011-2013, vanwege het verzelfstandigen in deze periode. Als startdatum is 2006 gekozen, omdat in dat jaar de Gemeentelijke Havenvisie is vastgesteld.

Binnen elk van die blokken hebben we gekeken naar wat de dan geldende visie op de haven was van de gemeente (voor de verzelfstandiging) en PoDH (na de verzelfstandiging). Daarbij vergeleken we die visie met op dat moment beschikbare data en inzichten. Per tijdsblok hebben we inzichtelijk gemaakt welke trends en ontwikkelingen op dat moment speelden op gebieden die voor de haven van Den Helder



relevant zijn. Daarbij baseerden we ons op informatiebronnen die ten tijde van deze perioden beschikbaar waren. De volgende voor PoDH relevante sectoren zijn daarbij meegenomen:

- Offshore olie & gas
- Offshore windenergie
- Visserij
- Marine
- Zeescheepvaart en binnenvaart
- Bedrijventerreinen (watergebonden)
- Recreatie

Na de literatuurstudie zijn er met verschillende stakeholders gesprekken gevoerd om een beter inzicht te krijgen waarom keuzes zijn gemaakt en om te toetsen of bepaalde conclusies al dan niet herkend worden.

## **2.4 Definitie natte infrastructuur**

In dit rapport wordt veelvuldig gesproken over 'natte infrastructuur'. Hieronder verstaan wij havengebonden terreinen (incl. verharding, bebouwing, markeringen, verlichting, etc.) en gebouwen, alsmede infrastructuur zoals bruggen, sluisen en kades.

## **2.5 Leeswijzer**

Dit rapport is hierna als volgt opgebouwd.

- Het hierna volgende hoofdstuk 3 bevat de analyse van de visie. Wij gaan in dit hoofdstuk ook in op het toekomstperspectief voor PoDH.
- Vervolgens wordt in de hoofdstukken 4 tot en met 7 nader ingegaan op de thema's: structuur, financiën, personeel en marketing.
- De bijlagen bevatten:
  - de grafieken bij de tijdreeksanalyse
  - specifieke vragen met betrekking tot het onderzoek en bijbehorende antwoorden
  - de belangrijkste literatuur



## 3 Visie

De analyse van de visie doen we aan de hand van de volgende voor PoDH relevante sectoren:

- Offshore olie & gas
- Offshore windenergie
- Visserij
- Marine
- Zeescheepvaart en binnenvaart
- Bedrijventerreinen (watergebonden)
- Recreatie

Hiermee worden de voor PoDH meest relevante sectoren afgedekt. In dit hoofdstuk bouwen we een beeld op van de visie in elk van de tijdblokken zoals deze in het vorige hoofdstuk zijn aangegeven. We vergelijken dit vervolgens met informatiebronnen die ten tijde van deze perioden beschikbaar waren. Bijbehorende tijdreeksen en analyses zijn opgenomen in de bijlagen. Vervolgens trekken wij conclusies en gaan we verder in op het toekomstperspectief van PoDH.

### 3.1 Periode pre 2006: haven onderdeel van het Rijk

In deze periode is de haven nog onderdeel van het Rijk. We beschouwen daarom de visie van de gemeente op de haven nog niet.

### 3.2 Periode 2007-2010: overdracht haven naar gemeente

#### 3.2.1 Visie gemeente/PoDH

In de periode 2007-2010 is de haven van Den Helder net overgedragen van het Rijk naar de Gemeente. In 2006 huurt de gemeente Buck Consultants International in om een havenvisie te schrijven. Buck beschrijft in deze havenvisie analoog aan de structuur in dit rapport de stand van zaken voor de clusters marine, offshore olie & gas, windenergie, visserij en overslag. Voor elk cluster beschrijft Buck de huidige positie in Den Helder en het marktperspectief.

Buck geeft voor de **offshore olie- en gas** aan dat vanuit Den Helder meer dan 100 offshore exploratie- en productie installaties in de Noordzee bevoorrad worden en dat 75% van het volume vanuit Den Helder wordt verscheept. De belangrijke positie van Peterson wordt hierbij benoemd. De havenvisie gaat ervan uit dat er de komende 25 jaar nog voldoende winning van olie en gas zal plaatsvinden op de Noordzee, zodat er voldoende basis is voor de toeleverende offshore in Den Helder.

De havenvisie van Buck gaat beperkt in op **windenergie op zee**. Er worden door de afwezigheid van windparken op zee op dat moment nog vooral kansen en bedreigingen gesignaleerd. Buck wijst op de mogelijkheid tot inzet van bestaand materieel en diensten en de daaruit voortvloeiende schaalvoordelen en clusterversterking met het olie- en gascluster. Ook constateert Buck dat door de hoge olieprijs en de verzadiging van de markt voor windenergie op land er een trend naar windparken op zee komt. Buck constateert echter een snellere ontwikkeling van windenergie in concurrerende gebieden en lage rendementen voor windparken op zee, en daaruit voortvloeiend voorzichtige investeringen.

Voor **visserij** benoemt de havenvisie de belangrijke positie van Den Helder als visserijhaven. Er wordt geconstateerd dat de afslag een van de grootste is in Europa en dat er wordt samengewerkt met de afslag in Den Oever. Er wordt gewezen op het feit



dat de vissersgemeenschap in de kop van Noord-Holland na Urk de grootste gemeenschap is. Er maken zo'n 20 schepen uit Den Helder en 20 schepen uit Texel gebruik van de haven van Den Helder als uitvalsbasis en er wordt aangegeven dat Urkers gebruik maken van de haven voor overslag van vis naar vrachtwagens die vervolgens naar de afslag in Urk rijden. De havenvisie maakt melding dat dit gebruik weliswaar havengelden genereert, maar dat het verder weinig toegevoegde waarde biedt. De havenvisie meldt dat er over de gehele linie in de visserijsector sprake is van dalende omzetten en constateert dat 40% van de capaciteit van de afslag onbenut blijft. De visserijsector in Den Helder is sterk ten aanzien van verse vis waarvoor geen kweekalternatief bestaat (tong & schol), en de quota vormen voor de Helderse vloot geen belemmering. Wel wordt dit als een bedreiging gezien. Er wordt gewezen dat het visserijcluster erg zwak is door het ontbreken van aanverwante activiteiten.

De havenvisie van Den Helder constateert een belangrijke positie voor de **marine** in de totale werkgelegenheid in Den Helder. In totaal gaat het om 40%. Wel constateert de havenvisie dat door veranderende verhoudingen in de wereld er minder behoefte is aan verdediging van de landsgrenzen en humanitaire vredesoperaties. Er wordt gewezen dat dit geleid heeft tot een afname van het personeel - ten tijde van de havenvisie werken er 7 à 8 duizend werknemers bij de Koninklijke Marine. Er wordt een naar binnen gerichte focus gesignaleerd waardoor de marine de overige aanwezige clusters in Den Helder niet versterkt. Er wordt verwacht dat de activiteiten structureel zullen blijven afnemen.

Ten aanzien van de **overslag** in Den Helder wordt aangegeven dat deze reeds zeer beperkt is. Spaansen handelt nog wel een groot volume af op de Westoever, maar dat wordt minder doordat een groot gedeelte van de activiteiten reeds verplaatst is naar Den Helder. Er wordt gewezen op ruimtegebrek als zwakte. Kansen worden gezien door een verbod op winning van rivierzand en aanvoer van zeegrind vanuit Groot-Brittannië. Er worden nauwelijks kansen gezien voor overslag per shortsea. Beschikbare ruimte en goede ontsluiting over de weg zijn belangrijke knelpunten. Bovendien zijn er in andere havens betere mogelijkheden.

### 3.2.2 *Conclusie Panteia*

In deze periode wijkt het beeld op twee punten af:

- In de havenvisie worden op basis van gesprekken met ondernemers gunstige vooruitzichten gezien voor olie- en gaswinning op de Noordzee. Tegelijkertijd constateert het Nederlandse Olie- en Gasportaal (NLOG) dat de hoeveelheid aanbod van gas uit de Noordzee substantieel zal dalen, van ordegrrootte 38 miljard m<sup>3</sup> in 2005 naar 19 miljard m<sup>3</sup> in 2015. Na 2040 zal er geen gas meer worden gewonnen uit de Noordzee. Hier is een sterke discrepantie merkbaar.
- De vooruitzichten ten aanzien van windenergie op zee worden in het rapport van Buck juist zeer beperkt belicht. Het Rijk komt echter wel met beleid voor Wind op Zee. Er wordt 6.000 MW opgesteld vermogen verwacht per 2020.

De ontwikkelingen ten aanzien van marine, visserij en overslag zijn in lijn met onze analyse. Wel zijn de kansen voor extra binnenvaartoverslag enigszins vergezocht vanwege de geconstateerde bedrijfsverplaatsing van Spaansen naar Harlingen. In retrospectief geldt echter wel dat de verwachtingen (zand vanuit zee, zeegrind) in Harlingen uiteindelijk wel gerealiseerd zijn.



### 3.3 Periode 2011-2013: opmaat naar de verzelfstandiging

#### 3.3.1 Visie gemeente

De visie op de haven wordt gebaseerd op een groot aantal onderzoeksrapporten. Hierna volgt per rapport puntsgewijs een samenvatting.

##### **Onderzoeksrapport "Gaan voor Goud"**

- Mede- of dubbelgebruik met de Koninklijke Marine is gunstig voor alle partijen. De Koninklijke Marine is geen gesloten bolwerk, op termijn heeft de Koninklijke Marine ruimtegebrek. Beleid kan echter wijzigen.
- Visserij staat onder druk. Visserij vanuit Den Helder is echter goed gepositioneerd. De verwachting is dat er meer onderlinge samenwerking ontstaat tussen visafslagen. De locatie voor vissersschepen en de visafslag voldoen op de langere termijn. Op de langere termijn is echter wel halvering denkbaar.
- Zonder intensieve samenwerking verdwijnen 7 van de 11 visafslagen (de kleintjes)
- Aquacultuur is interessant en biedt mogelijkheden, vooral in combinatie met windmolenparken. Aquacultuur dient echter op dit moment nog verder te worden ontwikkeld.
- Natte dienstverlening voor offshore: de komende jaren worden de olie- en gasvoorraden kleiner. De druk op de kosten is hoog en concentratie in Den Helder kan daarbij het gevolg zijn. De installatie van de NAM op de Oostoever is minstens tot 2025 in bedrijf, na 2030 wordt alles minder. Als Den Helder het goed speelt kan op het gebied van olie & gas men de concurrentie met de havens in het Verenigd Koninkrijk aan. IJmuiden is ook een concurrent maar nabijheid biedt ook voordelen: clustervoordelen Noord-Holland.
- Wind op Zee staat nog in de kinderschoenen. Het doel van het Ministerie van Economische Zaken is om in 2020 6.000 MW (n.b.: in het energieakkoord is dit met bijna 25% afgezwakt) gerealiseerd te hebben. Geconcludeerd wordt dat dit geen gemakkelijke opgave is vanwege het feit dat de Noordzee nautisch vol is. Ook de krapte aan bedrijventerreinen in alle zeehavens is een probleem bij de realisatie van die 6.000 MW. Dat geldt ook voor IJmuiden. Voor Wind op Zee is Den Helder een zeer goede uitvalsbasis, maar om dit te realiseren zijn veel extra hectares aan terrein nodig. Conclusie is dat de windsector (deels) afhankelijk is van Den Helder. Dit is voor Den Helder een grote kans om werkgelegenheid te behouden en te vergroten.
- De beschikbare ruimte voor offshore activiteiten en de visafslag is krap. Tekort schietende ruimte wordt gezien als het bewijs voor kwaliteit, jezelf weten te handhaven onder dergelijke moeilijke omstandigheden. Een in aanblik soms "lege" haven wordt veroorzaakt door pieken in de bezetting: Koninklijke Marine bij vlootoefeningen en visserij bij slecht weer. De toeleidende infrastructuur over land voldoet, de veerboot van TESO zorgt wel soms voor files op de N250. Het is moeilijk te zeggen of Defensie ruimte gaat vrijmaken voor civiele activiteiten. Voor visserij wordt ruimtegebruik als onveranderd aangenomen. Offshore activiteiten hebben ruimte nodig, de mate waarin is afhankelijk van de ontwikkelingen in Wind op Zee. In de provincie Noord-Holland is verder geen ruimte, ook niet in IJmuiden want de 3<sup>e</sup> haven is bestemd voor koel/vries voor food/fish. De ruimtebehoefte voor Wind op Zee varieert al naar gelang de ontwikkelingen tussen de 70 en 140 ha.

##### **Onderzoeksrapport "Krimp of niet"**

- Er wordt een afname van werkgelegenheid bij de Marine van gezien van 30.000 arbeidsplaatsen naar 10.500. Arbeidsplaatsen moeten komen uit offshore dienstverlening in olie en gas en de combinatie tussen de heli luchthaven en de



zeehaven. De werkgelegenheid in de visserijsector blijft gelijk. De potentie zit dus in de offshore. Op korte termijn gaat het om beheer en onderhoud van installaties voor olie en gas, op de langere termijn gaat de energietransitie mogelijkheden geven. Den Helder is strategisch daarvoor de beste locatie maar uitbreiding van kades is noodzakelijk. Ook ontmanteling van boor/gasplatforms biedt mogelijkheden. Voor Wind op Zee gaat het daarbij met name om onderhoud van de parken; betrokkenheid bij realisatie van de windparken wordt de concurrentie te sterk gevonden). Den Helder heeft een zeer gunstige ligging – ook in relatie tot windparken in het buitenland (UK, Scandinavië en België).

#### **Onderzoeksrapport “Naar een zelfstandig Havenbedrijf Den Helder”**

- Belangrijk is de keuze van partners. Samenwerking met de Koninklijke Marine gaat een andere vorm krijgen. Krimp in de haven, als gevolg van verminderde Marine-activiteiten, kan dan worden opgevuld met civiele activiteiten.
- Aangegeven wordt dat met verzelfstandiging van het havenbedrijf voor de gemeente een beter zicht op resultaat ontstaat en tevens de risico's voor de gemeente beter beheerst kunnen worden.
- Voorstel is om veel terreinen in het havenbedrijf in te brengen, ook terreinen waarvan op termijn niet zeker is of deze de havenfunctie zullen behouden en terreinen die een publieke functie hebben. Bij de inbreng wordt gedacht aan het Nieuwe Diep, Kooypunt, Oost- en Westoever, terreinen die de Koninklijke Marine afstoot en het Regionaal Havengebonden Bedrijventerrein.

#### **Onderzoeksrapport “Positionering Haven van Den Helder” (MTBS)**

- Voorgesteld wordt om in het beheersgebied van Port of Den Helder in te brengen: Kooypunt, Oostoever en het Regionaal Havengebonden Bedrijventerrein. Op langere termijn zijn de resultaten van het havenbedrijf stabiel en positief. Voor 2013 wordt een baat van 1,4 miljoen euro berekend, voor de jaren daarna 600 à 900 duizend. Dit zal verder lopen tot 2026, daarna komt er een eind aan de exploitatie van het Kooypunt. Grote nieuwe investeringen zullen dan drukken op het resultaat. Tegen die tijd is echter zo'n 6,6 miljoen euro in de algemene reserve opgebouwd.
- MTBS signaleert dat er op korte termijn concrete kansen liggen voor doorgroei in de offshore industrie voor gas- en oliewinning. Op de langere termijn liggen er grote kansen bij het ontmantelen van olie- en gasplatforms en het installeren van grootschalige voorzieningen ten behoeve van de offshore windenergie winning. Ongeveer 50 % van de thans geïnstalleerde platforms bereikt volgens MTBS op korte termijn het einde van de levensduur en op de eigenaren rust de verplichting tot ontmanteling. Den Helder is goed gepositioneerd om op deze kansen in te spelen. In het huidige havengebied zijn geen terreinen aan water meer beschikbaar, maar het beschikbaar komen van terreinen in defensiehaven biedt nieuw perspectief.

### **3.3.2 Conclusie Panteia**

De informatie in deze periode is tegenstrijdig. Onze visie gaat uit van afnemende activiteiten in de olie- en gassector, en een beperkte toename bij de windenergie tegen het einde van het decennium. We voorzien een afname bij de visserij.

De diverse rapporten in deze periode zijn niet eensluidend ten aanzien van de perspectieven van olie- en gas.

- Zowel Deltares (2012) als WUR (2011) voorspellen een sterke afname van het olie- en gascluster. De informatie die aangeleverd is door MTBS (2012) voorziet echter doorgroei in deze sector. Gaan voor Goud (BMC, 2010) voorziet ook een afname in





dit segment, terwijl de Commissie Deetman (2011) juist op korte termijn nog potentie ziet.

- Voor windparken op zee wordt overal wel potentie gezien. De mate waarin verschilt evenwel. Wij wijzen er op dat het Rijksbeleid in deze periode nog erg voorzichtig is en er tot 2023 nog slechts beperkt capaciteit geïnstalleerd gaat worden. De Wageningen Universiteit (2011) kijkt ook op langere termijn en verwacht 9.000 MW aan capaciteit in 2030 en 12-20 duizend MW in 2040. Op langere termijn liggen er dus gunstige perspectieven. Gaan voor Goud (2010) signaleert dat ruimte benodigd is voor deze ontwikkeling, terwijl deze ruimte er feitelijk niet is. Krimp of Niet (Deetman, 2011) maakt een duidelijk onderscheid naar focus op onderhoudsactiviteiten voor windparken. MTBS spreekt echter zelfs over het installeren van windparken op de langere termijn. Een ander rapport van DHV (2010) geeft echter aan dat de havens van waaruit windparken gebouwd worden, ook het best voorgesorteerd zijn om het onderhoud te organiseren.
- Eensluidend is men over de kansen voor visserij – dit neemt af.
- Een belangrijke constatering is dat de verschillende rapporten die toewerken naar verzelfstandiging niet eensluidend zijn over welke terreinen er ingebracht moeten worden in het verzelfstandigd havenbedrijf. Er is unanimitieit over Kooypunt, het Regionaal Havengebonden Bedrijventerrein en Oostoever. Over Westoever spreekt MTBS zich niet uit terwijl de notitie 'naar een verzelfstandigd havenbedrijf' dit terrein wel noemt.

### 3.4 Periode 2014-2018 PoDH

#### 3.4.1 Visie PoDH op basis van Business en Strategisch Plan 2014-2018

De hoofdboodschap van dit plan is dat Den Helder de uitgelezen kennis- en servicehub is aan het zuidelijke deel van de Noordzee. Den Helder is de thuisbasis voor een groeiend aantal offshore energy ondernemingen. Vooral de combinatie van zeehaven en luchthaven is volgens het plan een sterk punt. De verwachting is dat de offshore branche zich zal concentreren op een beperkt aantal havens. Daarbij kun je niet om Den Helder heen.

Men ziet ruimtegebrek als een kritische factor bij de ontwikkeling van Port of Den Helder. Mogelijke instrumenten om ruimte te maken zijn het verdichten, medegebruik met Defensie, de ontwikkeling van Kooypunt en Kooyhaven, de Noordoosthaven en samenwerking in de regio. Men wil een Publiek Private Samenwerking (PPS) opzetten met de Marine.

Voor offshore olie en gas ziet PoDH zich als de aangewezen faciliteit. Daarbij moet ook worden samengewerkt met havens als Aberdeen, Esbjerg en Stavanger. Ook de combinatie met de luchthaven is een belangrijke asset. Luchthaven en Zeehaven moeten elkaar benoemen als Unique Selling Point (USP).

Verder dient visserij te worden gefaciliteerd. Tevens wordt vermeld dat de Helderse haven betekenis heeft voor de recreatieve scheepvaart.

Ten slotte wordt geconstateerd dat offshore wind nog zoekende is en PoDH zich moet positioneren als haven voor operations & maintenance.

#### 3.4.2 Conclusie Panteia

Het Business en Strategisch Plan van Port of Den Helder is naar onze mening veel te **optimistisch** over vrijwel alle facetten van de dienstverlening. Zo geeft het plan aan



dat de offshore olie- en gasector nog steeds groeiende is, terwijl statistieken over omvang van de winning (zie §2.4.1.1) aantonen dat het juist dalende is. De scenario's van het Planbureau voor de Leefomgeving (2018) en eerder Deltares (2012) en WUR (2011) constateerden eerder ook al een afname.

Het Havenbedrijf benoemt de kansen voor wind op zee. Er zal 4.500 MW bijgebouwd worden, wat in overeenstemming is met de plannen van het Rijk. Men constateert daarbij kansen voor Den Helder maar onduidelijk is op welke basis men deze kansen ziet. Men wil zich focussen op onderhoud van de terreinen; niet op aanleg. Maar met realisatie van de eerste terreinen tegen het einde van het decennium, kapitaliseren deze kansen zich niet eerder dan 2020. Bovendien constateerde DHV (2010) al dat havens die zich goed lenen voor aanleg en installatie van de parken, ook het best gepositioneerd zijn voor het onderhoud.

Er wordt in het businessplan ingezet op een PPS met de Marine en samenwerking met de havens van Aberdeen, Esbjerg en Stavanger. De PPS met de Marine is niet van de grond gekomen. Er hebben wel contacten plaatsgevonden met buitenlandse havens, maar een structurele samenwerking is daar niet uit voortgekomen.

Ten aanzien van de visserij doet het Business en Strategisch Plan geen harde uitspraken. Port of Den Helder wil groei faciliteren in een groot aantal sectoren waaronder dus de visserij. Duidelijk is evenwel dat die groei er niet is, en consolidatie plaats zal vinden bij de visafslagen. Uit statistieken blijkt dat de visafslag in Den Helder haar positie aan het verliezen is. Hier onderschat men dus de bedreigingen – de afslag in Den Helder krimpt terwijl Urk, IJmuiden en Scheveningen opkomen.

Het bedrijfsplan 2014-2018 geeft aan dat de Helderse haven betekenis heeft voor de recreatieve scheepvaart. Deze notie wordt echter niet verder uitgewerkt. Panteia constateert dat de markt voor recreatievaartuigen voor PoDH een beperkte potentie heeft. Panteia schat aan de hand van een ruwe berekening in dat de recreatieve scheepvaart voor PoDH een beperkte inkomstenbron kan betekenen van orde grootte 100.000 euro per jaar.

### **3.5 Periode 2019-heden PoDH**

#### **3.5.1 *Visie PoDH op basis van bedrijfsplan 2019-2028***

In vergelijking met het businessplan 2014-2018 blijft de focus gericht op offshore activiteiten in het Noordzeegebied. De invulling daarvan ondergaat echter een grote verandering onder invloed van de energietransitie en de ontwikkeling van windparken op zee. Ontwikkeling van de haven is nodig, juist vanwege de versnelde aanleg van windparken op zee. Onderhoud van windparken wordt gezien als een substantiële markt, waarbij Den Helder voordelen heeft vanwege de aanwezige kennis over offshore, de gunstige ligging en de aanwezigheid van de luchthaven. De transitie van dienstverlening aan offshore olie- en gasinstallaties naar offshore wind zal tijd in beslag nemen. Het verdienmodel van de Port of Den Helder is echter niet in balans. De komende 5 jaar staan de resultaten daardoor onder druk. Voor de ontwikkeling van offshore wind activiteiten in Den Helder is voldoende ruimte een noodzakelijke voorwaarde. Civiel-militaire samenwerking is daarvoor nodig, vooral rond Harssens.

Te constateren valt dat snel na de verzelfstandiging bleek dat de Port of Den Helder geen rendabel verdienmodel geeft. Onderhoud kan niet duurzaam bekostigd worden uit de bedrijfsresultaten. De gemeente(raad) heeft als aandeelhouder bij de verzelfstandiging ook gronden en kunstwerken ingebracht die de kernactiviteiten van



de haven van Den Helder niet ondersteunen. Inmiddels is in 2016 zo'n 7 miljoen euro ingebracht door de aandeelhouder<sup>1</sup>. In 2018 bedraagt dit aanvullend 2,8 miljoen euro voor onderhoud en 4,2 miljoen euro voor terreinen<sup>2</sup>. In 2019 zijn vanuit de gemeente kredieten<sup>3</sup> aangeboden met een waarde van in totaal 17,4 miljoen euro<sup>4</sup>, waarvan in 2020 3,0 miljoen is omgezet in een storting<sup>5</sup>. Onderhoud en renovatie van kunstwerken en de overdracht van terreinen aan de Westoever zijn hier de reden voor.

Qua markt is er een teruggang in offshore olie en gas. De toegevoegde waarde voor de regio daalt, de functie van Den Helder als servicehaven komt onder druk te staan. Dat maakt Port of Den Helder kwetsbaar. Deze trend wordt gezien als onomkeerbaar. Mogelijk wordt deze echter nog wat afgezwakt door het kleine veldenbeleid.

Offshore wind biedt echter kansen. Tussen 2020 en 2030 zal 6 GW aan Wind op Zee worden gerealiseerd. Daarnaast biedt ontmanteling van boorplatforms wellicht ook kansen bij de uitfasering van olie en gas. Dit is echter tijdelijk. Een nieuwe ontwikkeling is het gebruik van waterstof als mogelijke energiedrager. Dit kan worden getransporteerd via het bestaande gasleidingen netwerk over zee en land. De aanwezigheid van het gasbehandelingsstation van de NAM biedt voor Den Helder kansen om draaischijf voor de regio te worden.

PoDH signaleert dat algen- en zeewierkweek voor de kust ook kansen biedt.

Al met al zal er tussen de neergang van olie en gas en aan de ene kant en de ontwikkeling van nevengevoemde markten aan de andere kant een bepaalde periode zitten waarin de resultaten van Port of Den Helder onder druk staan. De Marine gaat weer groeien. Dat is goed nieuws voor de regio, voor Port of Den Helder betekent dit echter dat de Marine geen terreinen af gaat staan of beschikbaar gaat stellen voor civiel medegebruik.

PoDH merkt op dat eventueel aandeelhouderschap van de provincie Noord-Holland on hold staat. Daarvoor moet minstens eerst de civiel militaire samenwerking duidelijk worden en dient er orde op zaken te zijn met betrekking tot de te financieren onderhoudsopgave. Voor het realiseren van de financieringsagenda ('de routekaart') is echter het aandeelhouderschap van de provincie essentieel. Investerings dienen plaats te vinden in de Marsdiepkade, de Paleiskade en Harssens.

De liquiditeitspositie dient te worden verbeterd. Er is een daling in de scheepsbewegingen die zijn gerelateerd aan olie en gas. Verder is er een verplichting met betrekking tot Kooyhaven van 3,2 miljoen euro. Ten slotte is er de onderhoudsopgave die te maken heeft met kunstwerken die niet behoren tot de kernactiviteiten, tegenvallers door versneldegradatie en langjarig onderhoud. De positieve resultaten uit het verleden worden veroorzaakt door incidentele opbrengsten. Het verdienmodel is niet in balans, ook in de toekomst gaan de verdiensten niet opwegen tegen de kosten. Het marktpotentieel is onvoldoende komende 10 jaar om de onbalans in de verdien capaciteit te herstellen. Er is sprake van een dalende lijn.

---

<sup>1</sup> Raadsvergadering 7 november 2016, agendapunt 20, wensen en bedenkingen m.b.t. het versterken van de financiële positie van de N.V. Port of Den Helder.

<sup>2</sup> Raadsvergadering 17 december 2018, agendapunt 13, geen wensen of bedenkingen tegen de aankoop van vier percelen Westoever van de Port of Den Helder voor € 4,2 mln. en het verstrekken van een bijdrage in de renovatie van kunstwerken € 2,8 mln.

<sup>3</sup> Voor de gemeente is dit een krediet; Port of Den Helder kan dit geld gebruiken voor geoormerkte projecten zonder daarover te hoeven aflossen of rentes te betalen.

<sup>4</sup> Raadsvergadering 16 september 2019, agendapunt 14

<sup>5</sup> Raadsvergadering 2 november 2020, agendapunt 16, wijziging financiering Port of Den Helder.



De beste kansen voor Den Helder zijn echter als servicehaven voor Wind op Zee. Dit kan in principe een economische impuls betekenen voor de regio. Er wordt een licht herstel waargenomen in het aantal scheepsbewegingen.

Op het gebied van offshore wind is er in de planperiode een toename. Voorwaarde voor het realiseren van kansen voor PoDH is de realisatie van Harssens. Na 2023 leidt dit tot verdere volumevergroting. De activiteiten rond Wind op Zee kan het wegvallen van olie/gas ruimschoots vervangen. Windmolenparken die nog dienen te worden aanbesteed zijn: Hollandse Kust West (in 2020) en IJmuiden Ver (in 2023). Den Helder is ook goed gepositioneerd voor windparken op het VK gedeelte van de Noordzee. Na 2030 kan dit 1400 arbeidsplaatsen met zich meebrengen. Den Helder is overigens ook goed gesitueerd voor windparken op het IJsselmeer. Ook nadat de 6 GW windparken zijn gerealiseerd wordt rekening gehouden met een verder ontwikkeling van 2,5 GW per jaar. De resultaten de onderhoudsvraag is te groot voor IJmuiden alleen. Den Helder zal hierin ook betrokken dienen te worden.

PoDH verwacht dat er een consolidatieslag zal plaatsvinden in de olie- en gassector. Op het gebied van de offshore olie en gasmarkt wordt een stabilisatie voorzien van het aantal scheepsbewegingen tot 2024, waarna een verdere daling verwacht wordt om uiteindelijk tegen 2050 volledig te verdwijnen. Ontmantelingsactiviteiten geven kansen voor Den Helder tussen 2021 en 2025 (ook wordt de periode 2020-2030 genoemd). Het gaat daarbij niet om grootschalige sloop, meer om de kleinere onderdelen. Verwacht wordt dat het kleine veldenbeleid de dalende tendens nog een tijdje kan opvangen.

Er worden kansen gezien op het gebied van civiel militaire samenwerking. Vooral op het gebied van het scheepsonderhoud is de civiel-militaire samenwerking van groot belang. De Koninklijke Marine en Damen spelen hierbij een belangrijke rol.

De visserij blijft dalen in de planperiode. Ook de omzet voor de afslag daalt. Garnalen worden via Den Oever afgehandeld. Verdere concentratie wordt verwacht in IJmuiden, Urk en Scheveningen. Aquacultuur is een mogelijke vervanging, maar wordt niet verwacht binnen de planperiode tot ontwikkeling te komen.

Voor binnenvaart wordt verwacht dat de ruimtevrage voor activiteiten toeneemt met 1 ha per jaar vanaf 2022. Het gaat dan vooral om de relatie met de Kooyhaven. De activiteiten betreffen dan vooral logistieke ondersteuning met betrekking tot de offshore activiteiten.

Een ontwikkeling voor na 2030 betreft waterstof. Een asset voor Den Helder is dat er een bestaande gaspijplijn loopt. Mogelijke afnemers zijn: de Koninklijke Marine, datacenters in de Wieringermeer, industrie in het NZKG en de metropoolregio Amsterdam. Het ontwikkelen vergt echter een gezamenlijke bestuurlijke inspanning. Tot aan 2028 zal de ontwikkeling echter bescheiden zijn.

Port of Den Helder heeft te maken met onderhoud aan kunstwerken die niet strategisch zijn voor de bedrijfsvoering maar meer een publiek belang dienen. Het gaat dan om de Zeedoksluizen, de Oostoeverbrug en de Van Kinsbergenbrug. De terreinen aan de Westoever zijn inmiddels weer terug bij de gemeente Den Helder, maar de natte delen zijn nog in onderhoud bij Port of Den Helder. Voor dit onderhoud zijn verschillende regimes gedefinieerd: Top, Basis en Sober.



Samenwerking met andere partijen wordt nog steeds als essentieel gezien: andere (regionale) havens, de marine (verkeerscentrale), in ontwikkel bv's en meer algemeen in de vorm van partnerships. In het bijzonder is het aandeelhouderschap van de provincie Noord Holland van groot belang. Ook voorbij de planperiode blijft de financiële positie kwetsbaar. Noodzakelijke voorwaarde voor het instappen van de provincie is echter dat de onderhoudsopgave onder controle is. Op het gebied van de energietransitie is de North Sea Energy Gateway als een samenwerkingsverband opgezet. Gestreefd wordt naar samenwerking met een ander samenwerkingsverband, namelijk Amsterdam IJmuiden Offshore Ports.

Bij ongewijzigd beleid zal het structurele resultaat zich negatief blijven ontwikkelen. In 2017 betrof dit -€ 300.000 euro, in 2018 was dit -€ 500.000 euro. Belangrijk voor de resultaatontwikkeling zijn de verkoop van gronden Kooypunt en Kooyhaven. Elk jaar waarin geen grondverkoop plaats vinden zal leiden tot rode cijfers.

### 3.5.2 *Conclusie Panteia*

Het businessplan 2014-2018 schetst een heel ander beeld dan het vorige document. De optimistische vooruitzichten met een toenemend aantal havenaanlopen en groei in alle markten, zijn vervangen door een meer realistische vooruitblik met veel onzekere factoren. Ten aanzien van offshore olie en gas baseert de Port of Den Helder zich vooral op het Kleine Veldenbeleid, waaruit blijkt dat op langere termijn nog op beperkte schaal winning van olie en gas plaats zal vinden. Duidelijk is evenwel dat dit een dalende trend is en blijft. Later zal duidelijk worden dat het Rijk ook het kleine veldenbeleid gaat afbouwen – Het Planbureau voor de Leefomgeving voorzag dit al in 2018.

Er is realisme ten aanzien van visserij. Het havenbedrijf voorziet verdere concentratie in Urk, IJmuiden en Scheveningen. Dat betekent dat rol van Den Helder als visserijhaven op langere termijn uitgespeeld lijkt te zijn.

Ten aanzien van wind op zee waren er in deze periode een aantal aanbestedingen voor windparken. Deze aanbestedingen zijn interessant voor PoDH, want exploitanten van windparken dienen dan ook een keuze te maken waar ze hun servicevaartuigen laten aanlanden. Wanneer dit Den Helder plaats vindt, genereert dit inkomsten voor PoDH. Exploitanten doen hun havenkeuze o.a. op basis van nabijheid ten opzichte van de windparken. Voor de windparken die zijn aanbesteed in deze periode was Den Helder echter niet gunstig gepositioneerd, uitgezonderd Hollandse Kust Noord. Hier werd de aanbesteding niet gewonnen door de partij die zich verbonden had aan Den Helder.

Voor de opvolgende aanbestedingen Hollandse Kust West (enkelvoudig) en IJmuiden Ver (aanbesteding in 4-5 delen) is de ligging van Den Helder gunstiger en zijn er serieuze kansen. PoDH kan hierin echter beperkt sturen: men is afhankelijk van het feit dat de juiste partijen moeten kiezen voor Den Helder. Deze aanbestedingen staan pas laat in het decennium op de rol en de onderhoudsopgave zal zich pas tegen 2030 kapitaliseren. Zoals ook bij andere havens het geval, blijft ruimte een noodzakelijke voorwaarde om deze kansen te benutten.

Port of Den Helder zet daarnaast in op waterstof. Ontwikkelingen daarvan liggen echter na 2030. Onbekend is wat PoDH hieraan kan verdienen.

Gronduitgifte op Kooyhaven blijft een moeizame zaak, zo lang de milieucategorie van het terrein beperkt blijft tot milieucategorie 3. Hoewel de begroting uitgaat van jaarlijks verkoop van grond op de terreinen Kooypunt en Kooyhaven, lijkt het ons vooral op



Kooyhaven te optimistisch. Rode cijfers kunnen daarom de gehele planperiode (2028) en mogelijk ook daarna nog verwacht worden.

Verwachtingen ten aanzien van de werkgelegenheid die gaat ontstaan als gevolg van onderhoud van windparken op zee lijken aan de hoge kant. Rapporten van ECHT (2019) wijzen op slechts een fractie (25%) van de door Port of Den Helder afgegeven verwachting. Bovendien kan de werkgelegenheid de afname in de olie- en gassector bij lange na niet compenseren – zelfs als de hoge verwachtingen van Port of Den Helder worden waargemaakt. Momenteel is het merendeel van de werkgelegenheid nu gerelateerd aan dienstverlening gericht op offshore olie- en gasinstallaties. Er zal een transitie plaatsvinden naar werkgelegenheid gerelateerd aan Wind op Zee.

## **3.6 Toekomstperspectief PoDH en Routekaart**

### **3.6.1 Toekomstperspectief**

Port of Den Helder gaat een onzekere toekomst tegemoet. De inkomsten die ontstaan uit dienstverlening ten behoeve van de olie- en gaswinning staan steeds meer onder druk. Maintenance & Operations activiteiten voor windparken op zee in de buurt van Den Helder bieden echter serieuze kansen. Verder zijn de markten waar men zich op kan richten beperkt.

Voor windenergie op zee zijn vrijwel alle partijen die wij hebben gesproken het eens dat op langere termijn de Maintenance & Operations markt dusdanig groot gaat worden dat er voor iedere haven verdiensten uit te halen zijn, al zullen voor Den Helder de inkomsten hieruit kleiner zijn dan wat die ooit geweest zijn uit dienstverlening ten behoeve van de olie- en gas markt. Panteia berekent dat daardoor de uitgaven niet afgedekt worden door de inkomsten. Structureel bedraagt het tekort dan tussen 17 en 26 miljoen euro in de periode tot en met 2030. Dit is afhankelijk van het aantal windparken (kavels) waarvoor Maintenance & Operations vanuit Den Helder plaats gaan vinden. Tevens is dit afhankelijk in hoeverre een regeling wordt overeengekomen tussen gemeente en PoDH voor het beheer en onderhoud van natte infrastructuur met een publieke functie (zie ook het onderdeel over de financiën, hoofdstuk 5).

In dit kader is het belangrijk dat PoDH financieel weerbaarder wordt. Om de haven van Den Helder financieel weerbaarder te maken adviseren wij het volgende:

- Breng de niet-uitgegeven gronden op Kooypunt en Kooyhaven onder in een ontwikkelingsmaatschappij. De gronden zijn voor Port of Den Helder moeilijk verenigbaar met de kerntaken en kunnen nauwelijks uitgebaat worden voor (zee)havenactiviteiten. De milieubeperking van Kooyhaven vormt hierbij een belangrijke bottleneck.
- Bij oprichting zijn bij PoDH bedrijventerreinen, kades en wateren ingebracht die niet van belang zijn voor de core-business van PoDH, maar die meer een publiek doel dienen. Hiertegenover staan geen directe inkomsten, maar financiering vindt plaats vanuit inkomsten uit het havenbedrijf. Kort na de verzelfstandiging konden deze kosten nog gedragen worden vanwege de hoogconjunctuur in de olie- en gasmarkt. Dat is nu niet meer het geval. Panteia is van mening dat de gemeente en PoDH dit op een meer transparante manier moeten regelen, met een daarbij behorende vergoeding voor PoDH (bijvoorbeeld in de vorm van een service level agreement). Daarbij gaat het naar ons inzicht om de wateren en kades gelegen aan Industrierrein Westoever, inclusief toegang via de Burgemeester Visserbrug, maar ook om de Koopvaardersbinnenhaven inclusief de Van Kinsbergenbrug, het bedrijventerrein Oostoever en de Oostoeverbrug. Deze natte infrastructuur draagt niet bij aan een gezond verdienmodel voor de haven van Den Helder en staat



verbreding van het aandeelhouderschap in de weg. Ook andere zeehavens, zoals Port of Amsterdam en Port of Rotterdam, zijn niet belast voor het beheer & onderhoud van binnenwateren. Zo is de gemeente Rotterdam beheerder van de kades en wateren op Industrierrein Spaanse Polder en onderhoudt ze oude havenarmen die hun overslagfunctie hebben zien verdwijnen, zoals de Rijnhaven en de Leuvehaven. In Amsterdam is het beheer van het binnenvaart (Kostverlorenvaartroute en Amstel) overgedragen aan Waternet en niet aan Port of Amsterdam.

Voor het tegemoet komen aan de ruimtebehoefte van de haven van Den Helder bevelen wij het volgende aan:

- Verplaatsing van de Moormanbrug. Dit is de meest kansrijke manier om extra diepzeekades te creëren. Dit is voor alle betrokken partijen (gemeente, Port of Den Helder en Koninklijke Marine) een win-win situatie. De Koninklijke Marine kan zo de door haar gewenste uitbreiding van 800 meter kaderuimte realiseren. Port of Den Helder kan de westelijke kades aan het Nieuwe Diep gebruiken voor diepzeefaciliteiten.
- Realiseren van een nieuwe brug naar het terrein van de Koninklijke Marine aan het einde van het Nieuwe Diep. Doe hierbij onderzoek naar de dimensionering van de brug in relatie tot de bocht die maatgevende schepen dienen te maken richting de Koopvaardersschutsluis.

Op korte termijn worden 3 windparken aanbesteed, met in totaal 7 kavels. Wanneer de winnaars van deze kavels zich in de helft van de gevallen verbinden aan Den Helder als haven van waaruit Maintenance & Operations wordt uitgevoerd zijn er in de huidige situatie voldoende terreinen beschikbaar om dit te faciliteren. Ook dan is het verplaatsen van de Moormanbrug echter aan te raden. Door het verplaatsen van de brug ontstaat meer opslag mogelijkheid aan de kade en de kan met grotere schepen worden gevaren. Dit verhoogt de aantrekkelijkheid van Den Helder als zeehaven en kan een gunstig effect hebben op de keuze voor Den Helder. Voor de kansen die zich na 2030 voordoen is het verplaatsen van de brug een noodzakelijke voorwaarde. Een dergelijke investering zou financieel mogelijk gemaakt dienen te worden door gemeente Den Helder, Rijk en provincie Noord Holland (dit is al onderwerp van gesprek in het Maritiem Cluster).

Andere ontwikkelingen zijn gerelateerd aan waterstof. Daarover bestaat tussen partijen die we spraken minder unanimiteit. Er zijn verschillende plannen om Den Helder een rol te laten spelen bij ontwikkelingen op het gebied van de productie van "blauwe" waterstof. De CO<sub>2</sub> die vrijkomt kan met schepen de Noordzee opgevoerd worden, voor opslag in lege gasvelden, wat beperkte baten oplevert voor PoDH. Ook is blauwe waterstof een tijdelijke oplossing in de verduurzaming en gerelateerd aan de olie- en gaswinning op de Noordzee. Wat betreft de ontwikkelingen rond groene waterstof is een eventuele rol voor de PoDH nog onduidelijk. Mogelijk zijn er kansen, maar deze kapitaliseren zich pas op de lange termijn en onduidelijk is in welke mate dit voor Port of Den Helder inkomsten gaat opleveren.

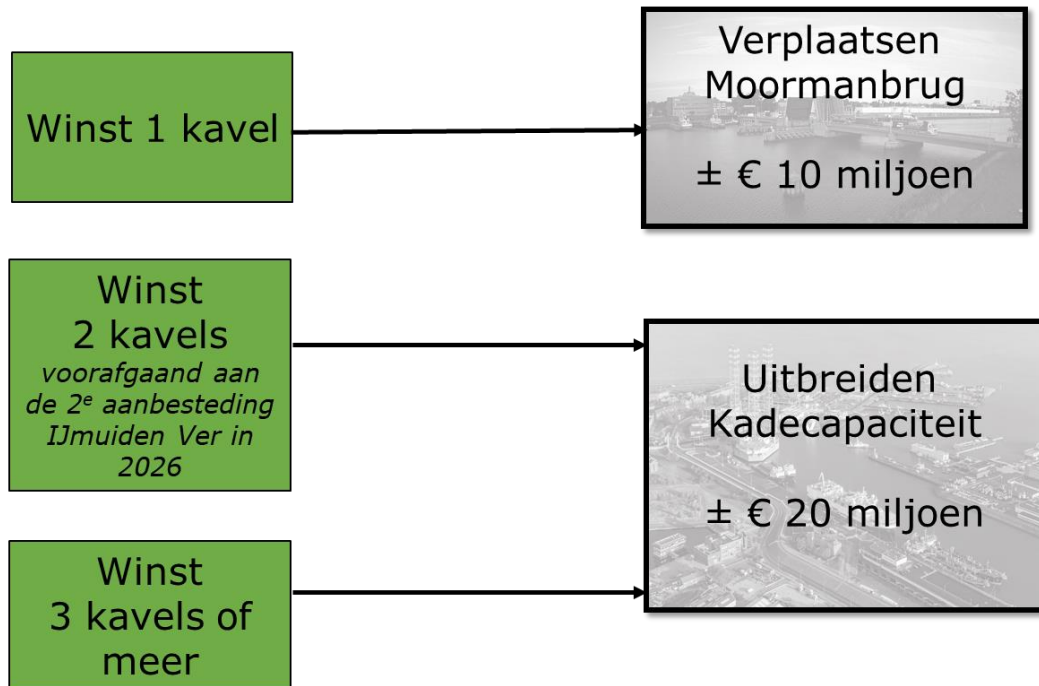
Toekomstige tekorten op de exploitatie zullen voor PoDH sterk kunnen variëren, afhankelijk per specifiek scenario jaar. Bij betrokkenheid bij twee windkavels variëren de operationele verliezen van 1,3 miljoen per jaar tot 6 ton per jaar. Tot en met 2030 is het cumulatieve verlies dan naar schatting 6 miljoen euro per jaar. Bij betrokkenheid bij vier kavels gaat het om een operationeel verlies van een half miljoen tot 9 ton in de periode 2022-2027 (cumulatief: -4 miljoen), maar is er daarna geen operationeel verlies



meer en zelfs winst. Bij betrokkenheid bij drie kavels gaat het om operationele verliezen van 3 ton tot 1 miljoen euro in de periode 2022-2028, cumulatief -5 miljoen, met daarna een break-even resultaat.

### 3.6.2 Routekaart

Om voldoende ruimte te creëren en de haven voor te bereiden op de komst van meer activiteiten rond Wind op Zee is tevens het verplaatsen van de Moormanbrug aan te bevelen. Zo kan ruimte gecreëerd worden voor meer bedrijvigheid. Op langere termijn is dat ook onvoldoende en moet meer kaderuimte beschikbaar komen. Onderstaande **Routekaart** bevat dit samen.



Het is niet duidelijk wanneer Port of Den Helder voor het eerst betrokken raakt bij het onderhoud van windparken op zee. Tot en met 2030 worden vier aanbestedingen gepubliceerd (voor één of meerdere kavels) voor windparken op zee. In Q1 2022 vindt aanbesteding plaats voor twee kavels van Hollandse Kust West, in Q1 2023 zal de aanbesteding voor Ten Noorden van de Waddeneilanden (één kavel) plaatsvinden en de kavels voor IJmuiden Ver worden naar verwachting in Q1 2024 en Q2026 (telkens twee kavels) aanbesteed. Wij adviseren om de uitkomsten te monitoren en een adaptieve planning te hanteren.

Ten slotte speelt ook nog de transparantie rond beheer en onderhoud door PoDH van natte infrastructuur met een publieke functie en de doorberekening van de uitgaven daarvoor (ordegrootte € 1,6 miljoen euro per jaar – 14,1 miljoen euro in de periode 2022-2030).

Vraag is nu of uitgaven opwegen tegen de toegevoegde waarde van de activiteiten van PoDH voor de regio. Vergelijken we dit met de data in de Havenmonitor 2021 (Erasmus UPT<sup>6</sup>) dan blijken de toegevoegde waardes meer dan een orde grootte hoger te zijn dan bovengenoemde uitgaven. Op sociaal-economisch niveau gaat het hier om een rendabele uitgave, met positieve effecten voor gemeente en omliggende regio.

<sup>6</sup><https://www.eur.nl/upt/over-ons/onderzoek/haven-en-logistiek/economische-impact-en-monitoring/havenmonitor>





Overigens maken de gunstige effecten op de regio ook een gedeeld aandeelhouderschap met de provincie plausibel.

Wij adviseren de aandeelhouder daarom ook om een lange termijn financiële regeling te treffen met PoDH voor het afdekken van de structurele exploitatie verliezen om te voorkomen dat met regelmaat aan de aandeelhouder gevraagd moet worden om bij te springen. Door een regeling met een meer lange termijn karakter wordt tevens rust gecreëerd voor zowel de aandeelhouder als de PoDH. Tevens wordt hiermee voorkomen dat het lijkt alsof PoDH niet voor taak is berekend, wat een negatieve profilering zou betekenen.





## 4 Structuur

### 4.1 Opzet van de vennootschap

Voor 2013 was de haven van Den Helder een onderdeel van het ambtelijk apparaat van de gemeente Den Helder. In 2013 is de haven van Den Helder verzelfstandigd door de activiteiten onder te brengen in de Port of Den Helder N.V. Dit op afstand plaatsen vond plaats om een aantal redenen. Allereerst het verkrijgen van een beter op de markt toegesneden organisatie die efficiënter opereert. Meer flexibiliteit en snelheid in het handelen is daar een onderdeel van. Ook kunnen met het verzelfstandigen de financiële risico's die met ondernemen gepaard gaan, worden verkleind voor de aandeelhouder.

In de statuten van de Port of Den Helder N.V. staat beschreven wat tot de doelen van de Port of Den Helder behoort. Het gaat hier om een breed scala aan doelen.

1. Het uitoefenen van het havenbedrijf en het exploiteren van haven- en industrieterreinen
2. Onderdeel van het doel van de vennootschap is:
  - a. Ontwikkeling, aanleg, beheer en exploitatie van haven en industriegebieden in de ruimste zin van het woord
  - b. Bevordering van een effectieve, veilige en efficiënte afhandeling van het scheepvaartverkeer en het zorgdragen voor nautische en maritieme orde en veiligheid in de door de vennootschap beheerde haven, alsmede het optreden als bevoegde havenautoriteit in het havengebied van de gemeente Den Helder
  - c. Bevorderen van economische ontwikkeling, het imago daaronder begrepen, binnen de door de vennootschap beheerde havens en terreinen
  - d. Het bevorderen van een veilige bedrijfsvoering, het stimuleren van een zo laag mogelijke milieubelasting en het betrachten van zorg voor een veilige woonomgeving
  - e. Het opzetten coördineren en uitvoeren van parkmanagement en het stimuleren, initiëren van samenwerking tussen de bedrijven binnen de haven- en industrieterreinen
  - f. Het bevorderen en tot stand brengen van civiel medegebruik van de onder het beheer van het ministerie van Defensie staande havens en terreinen in Den Helder
  - g. Het bevorderen van de havengebonden werkgelegenheid in de gemeente Den Helder en de omliggende regio
  - h. Het oprichten en verwerven van, het deelnemen in, het samenwerken met, het besturen van, alsmede het (doen) financieren van andere ondernemingen, in welke rechtsvorm ook
  - i. Het verstrekken en aangaan van geldleningen, het beheren van en het beschikken over registergoederen en het stellen van zekerheden, ook voor schulden van anderen.

De doelen van PoDH lopen uiteen van enerzijds het havenbedrijf en tot het exploiteren van haven- en industrieterreinen. Bij het bevorderen van de (havengebonden) werkgelegenheid komt ook de regio aan bod.

### 4.2 Beheer- en onderhoud van natte infrastructuur met een publiek oogmerk

Bij de verzelfstandiging is door de gemeente (natte) infrastructuur ingebracht, waaronder terreinen, gebouwen en infrastructuur zoals bruggen en kades. Deze hebben veelal een publieke functie en zijn niet van belang voor het functioneren van het havenbedrijf. PoDH moet deze natte infrastructuur echter beheren en onderhouden, zonder dat daar directe inkomsten tegenover staan. De bekostiging van dit beheer en onderhoud moet daardoor plaats vinden vanuit inkomsten vanuit andere activiteiten van PoDH. Kort na de verzelfstandiging waren deze inkomsten voldoende voor een sluitende



exploitatie, maar toen deze inkomsten afnamen kon PoDH deze kosten niet meer dragen. Deze situatie wordt nog verder benadrukt doordat de natte infrastructuur in een slechtere staat verkeert dan initieel is ingeschat door een snellere degradatie.

Dit is een structurele weeffout die er mede toe leidt dat PoDH bij herhaling een beroep moet doen op de aandeelhouder voor financiering, wat aan de kant van de aandeelhouder een besluit vereist. De aandeelhouder is echter tegelijk ook de partij die er, als gemeente Den Helder, direct belang bij heeft dat PoDH deze beheer- en onderhoudstaken uitoefent. Wat echter ontbreekt is een relatie tussen de uitvoering van deze taken en inkomsten die daaruit voortvloeien. Om deze weeffout te verhelpen moet de relatie transparant gemaakt worden tussen beheer- en onderhoudstaken aan de ene kant en het publieke belang aan de andere kant. Mogelijk kan deze natte infrastructuur weer uit de vennootschap worden gehaald. Voor het beheer en onderhoud tussen PoDH en de gemeente kan dan een service level agreement (SLA) worden afgesproken. In het businessplan 2018-2028 wordt door PoDH overigens al een bruikbare aanzet gedaan tot een categorisering van onderhoudsniveaus. Een andere mogelijkheid is dat de natte infrastructuur in de vennootschap blijft en dat een vergoeding door de gemeente wordt afgesproken voor het publieke gebruik. Het principe blijft hetzelfde: er moeten heldere en duurzame afspraken gemaakt worden tussen gemeente en PoDH.

### **4.3 Vennootschap, raad van commissarissen en aandeelhouder**

Uit gesprekken met betrokken partijen leidt Panteia af dat meer afstemming gewenst is tussen de directie van de vennootschap, de RvC en de aandeelhouder. Tevens kan de controlerende taak van de RvC verder worden versterkt door toevoeging van expertise uit het bedrijfsleven met kennis van en ervaring op het commerciële vlak van Wind op Zee activiteiten.

In adviesrapporten, voorafgaand aan de verzelfstandiging werd al aanbevolen om het aandeelhouderschap te verbreden. Er is echter uiteindelijk besloten om PoDH te verzelfstandigen met de gemeente Den Helder als 100% aandeelhouderschap. Een mogelijke partij om deel te nemen zou bijvoorbeeld de provincie Noord Holland kunnen zijn, mede vanwege de impact van de PoDH op de regio. Ook een andere haven lijkt een mogelijkheid, tegen de achtergrond van efficiency voordelen in een operationele context. Bezien vanuit een regionaal perspectief is een combinatie van de havens van IJmuiden, Amsterdam en Den Helder denkbaar. Sommige partijen denken daarbij nog breder in combinaties van de havens van Amsterdam, Den Helder, Eemshaven tot in Scandinavië. Uit gesprekken met belanghebbenden maakt Panteia op dat er een gebrek is aan vertrouwen en een situatie waarbij iedereen op iedereen wacht. De huidige financiële positie van PoDH is één van de redenen waarom externe partijen in de huidige situatie niet snel geneigd zullen zijn om in te stappen. Uit het bovenstaande (onder 4.2) is ook niet altijd duidelijk hoe de financiële stromen lopen rond het beheer en onderhoud van kunstwerken. Ook dit is een barrière voor externe partijen voor een eventueel aandeelhouderschap.

Het verbreden van het aandeelhouderschap van PoDH lijkt echter gewenst om ontwikkelkansen in de toekomst te benutten. Uit gesprekken leiden wij af dat wanneer over de financiële positie van PoDH helderheid ontstaat, provincie Noord-Holland bereid is om het gesprek aan te gaan. Op zichzelf gezien is PoDH met als enig aandeelhouder de gemeente Den Helder een te kleine speler. Mogelijk kan het bedrijfsleven ook geïnteresseerd worden in deelname als aandeelhouder.



Voor het verminderen van de kwetsbaarheden voor het reguliere beheer kan samenwerking worden gezocht met andere zeehavens.

De ontwikkeling van de gronduitgifte zou kunnen worden geplaatst in een ontwikkelingsmaatschappij, met als mogelijke aandeelhouders de gemeente Den Helder, de ontwikkelingsmaatschappij Noord-Holland-Noord en mogelijk private investeerders. PoDH is hier niet voor toegerust (vooral niet qua financieringsmogelijkheden en personele capaciteit), al zal zij wel betrokken moeten zijn bij de uitvoering van de plannen.

Echter, de termijn waarop dit speelt kan nog jaren duren. PoDH moet de periode waarop dit speelt financieel zien te overbruggen. De huidige inkomsten zijn daarvoor onvoldoende, temeer omdat er ook investeringen gedaan zullen moeten worden. Daarvoor is aanvullend kapitaal een vereiste. Ook daarin kan het verbreden van het aandeelhouderschap van nut zijn.

#### **4.4 PoDH, marktpartijen en samenwerkingsverbanden**

PoDH is een kleine organisatie, die het gesprek aan moet gaan met grote (markt)partijen. Het is daarbij van belang om "gezien" te worden. PoDH wordt nu door veel stakeholders die wij spreken als een te kleine partij gezien. Dit komt mede door het feit dat PoDH zich ook richt op activiteiten, die voor de PoDH of indirect belangrijk zijn (vermarkten gronden Kooypunt) of pas op de lange termijn mogelijk belangrijk worden (waterstof) of waar PoDH niet zelf de beslissing kan nemen (verplaatsen Moormanbrug). Belangrijk is om via grotere verbanden, bijvoorbeeld het Maritiem Cluster, met grote en gespecialiseerde (markt)partijen het gesprek aan te gaan.

#### **4.5 Brede doelstellingen PoDH**

Ons advies is om de brede doelstellingen van PoDH fors aan te scherpen. PoDH beschikt niet over de financiële middelen om al deze doelen te behalen. Verder heeft PoDH als kleine partij onvoldoende marktmacht, capaciteit en competenties daarvoor. PoDH dient focus aan te brengen in de activiteiten om voldoende aandacht te besteden aan de ontwikkelingen die van belang zijn voor de core business van de haven.





## 5 Financiën

PoDH is gestart met weinig eigen vermogen. Er is sprake van een aantal extra taken waar geen budget tegenover staat. Sinds de verzelfstandiging hebben een aantal financiële injecties vanuit de aandeelhouder plaats gevonden.

De negatieve erfenis bestaat uit het beheer en onderhoud van een aantal kunstwerken. Oorspronkelijk werden deze kunstwerken beheerd en onderhouden door het Rijk. In 1995 heeft een overdracht plaatsgevonden van het Rijk naar de gemeente Den Helder, in het kader van de Decentralisatie Beheer van Natte Waterstaatswerken waarbij het beheer en onderhoud van deze kunstwerken is afgekocht (Brokx-nat rekenmethode). De door de gemeente ontvangen gelden zijn echter niet samen met de te beheren kunstwerken door de gemeente in PoDH ondergebracht bij de verzelfstandiging.

De verwachtingen voor Kooyhaven zijn niet hooggespannen. Door strenge milieu- en geluidsnormen zijn veel bedrijfsactiviteiten niet toegestaan op deze terreinen. Daardoor worden ze door potentiële gebruikers niet als een gunstige vestigingsplaats aangemerkt. Dit is niet in overeenstemming met de vereiste dat er jaarlijks grond verkocht dient te worden om uit de rode cijfers te blijven. In de meerjarenexploitatie zoals getoond in het strategieplan wordt aangegeven dat om uit de rode cijfers te blijven, de komende jaren elk jaar een deel van de gronden verkocht dient te worden. Het lijkt niet waarschijnlijk dat dit ook gebeurt.

### 5.1 Historisch beeld

*De overdracht van natte infrastructuur van Rijkswaterstaat naar de gemeente*  
In december 1995 heeft overdracht plaatsvonden van natte infrastructuur van Rijkswaterstaat naar Den Helder in het kader van de Brokx-nat regeling<sup>7</sup>. Deze overdracht had betrekking op de Zeedoksluis, de Koopvaardersbinnenhaven, de Van Kinsbergenbrug, Het Nieuwe Diep en een klein gedeelte (±500 meter) van het Noordhollandsch Kanaal. Met deze overdracht was een **afkoopsom gemoeid van f 21.274.854 gulden (€ 9.654.108)**. Dit bedrag was opgebouwd uit ordegrootte f 4 miljoen gulden personeelskosten voor de overdracht van werknemers van de voormalige RWS Directie Noord-Holland naar de gemeente en ordegrootte f 17 miljoen gulden aan gelden voor 30 jaar lang onderhoud. Ook werd er achterstallig onderhoud geconstateerd aan diverse waterstaatswerken waarvoor vergoedingen zijn vastgesteld (ongeveer f 100.000). Tot slot werd afgesproken dat Rijkswaterstaat zorg zou dragen voor sanering van vervuilde waterbodems in het Nieuwe Diep en de Koopvaardersbinnenhaven – hierop heeft de gemeente Den Helder later beroep gedaan.

De overeenkomst is op 1 januari 1996 in werking getreden.

#### *Verwerking van de afkoopsom in de boeken van de gemeenten*

Er is uitgebreid onderzoek gedaan naar de boeken van de gemeente en de wijze waarop omgegaan is met de Brokx-nat gelden. Daaruit kan het volgende geconcludeerd worden:

- In 1996 is het volledige bedrag dat gepaard is gegaan met de Brokx-nat overdacht (f 21 miljoen gulden) in een voorziening gestopt – ook de bijdrage voor overdracht van personeel. Deze voorziening (afkoopsom RWS) kende op 1 januari 1996 een omvang van f 14 miljoen gulden – de gelden die gepaard gingen met de

<sup>7</sup> Koninklijk Besluit (KB) 96 001 693



gekapitaliseerde waarde van erfpacht en huren zijn daaraan onttrokken. Daarnaast bestonden er nog andere voorzieningen die betrekking hadden op haveninfrastructuur: de reconstructie en groot onderhoud van kaden (f 4 miljoen gulden), groot onderhoud aan kade 51 (f 217.000) en een meerjarenonderhoudsprogramma voor de zeehaven (f 1 miljoen gulden). De gemeente heeft het voornemen om de alle genoemde voorzieningen (overdracht RWS en al bestaande gemeentelijke voorzieningen) na het vaststellen van een beheersplan voor de zeehaven in 1997 in een voorziening te stoppen.

- Uit de stukken van 1997 wordt duidelijk dat er een havenbeheersplan is vastgesteld. De voorziening 'afkoopsom RWS' is hernoemd naar 'voorziening meerjarig onderhoud havens'. Overige voorzieningen blijven bestaan. De voorziening 'meerjarig onderhoud havens' kent in 1997 een omvang van f 15,6 miljoen gulden. In totaal hebben alle havenvoorzieningen een omvang van f 20,8 miljoen gulden.
- In de jaren daarna groeit de omvang van de voorziening verder. In 1998 bedroeg de omvang f 16,9 miljoen gulden, in 1999 f 19,2 miljoen gulden en in 2000 f 20,5 miljoen gulden. De omvang van de voorziening 'onderhoud haven' is afgenomen naar f 800.000 (tegen f 1.000.000) in 1996.
- Belangrijk te vermelden is dat in 2004 in werking treden van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Hierbij wordt duidelijker gemaakt wat een voorziening is ('Voorzieningen hebben een verplicht karakter en kennen daardoor vrijwel geen beleidsvrijheid bij het instellen hiervan.'), en dat **rentetoevoegingen aan voorzieningen niet zijn toegestaan**. Hiermee ontstaat een discrepantie met de rekenmethode van Brokx-nat, de juist wel uitgaat van rentevermeerderingen op de afkoopsom. In 2004 is er ook een nieuw havenbeheersplan samengesteld. Als gevolg van de BBV wordt in 2005 de algemene bestemmingsreserve voor de haven, die op dat moment een omvang had van € 14.161.000, omgevormd tot drie nieuwe reserves ('vitalisering bedrijfsvoering haven - € 1.000.000', 'aanleg regionale binnenhaven' - € 2.850.000 en 'cofinanciering strategische economische (watergebonden) projecten' - € 5.650.000) en een onderhoudsvoorziening (€ 5.445.000).

*Definitie onderhoudsvoorziening*

Een onderhoudsvoorziening voor gelijkmatige verdeling van de lasten mag alleen gevormd worden voor cyclisch (terugkerend) onderhoud van kapitaalgoederen zoals wegen en gebouwen. Deze kan alleen met instemming van de raad ingesteld en gevoed worden op basis van een recent beheerplan (Stellige uitspraak Commissie BBV). Het vormen van een voorziening is niet verplicht; lasten kunnen ook ongelijkmatig in de exploitatie worden genomen. Aan de voorziening dient een recent (niet ouder dan 5 jaar t.o.v. het verslagleggingsjaar) beheerplan ten grondslag te liggen. Wanneer het verslagleggingsjaar bijv. 2021 is, dan mag het beheerplan niet ouder dan 2016 zijn.

- In 2005 wordt de bestemmingsreserve omgevormd naar meerdere reserves en voorzieningen. Onder andere wordt een reserve gevormd voor de aanleg van het regionaal havengebonden bedrijventerrein (€2,9 miljoen), een reserve voor cofinanciering van strategische havengebonden projecten (€ 5,6 miljoen), een reserve voor vitalisering van de haven (€ 1,0 miljoen) en een kleinere onderhoudsvoorziening (€ 5,2 miljoen). Een jaar later wordt een groot gedeelte van de bestemmingsreserve voor cofinanciering van strategische projecten omgevormd tot herinrichting van de haven. Met dit geld worden onder andere de kapitaallasten voor de werkzaamheden aan de Onderzeedienstkade en de aanlanding voor





- toeristische zeevaart gedekt. Conclusie is dat op deze manier een groot gedeelte van de Brokx-nat gelden is ingezet voor een ander doel dan oorspronkelijk beoogd.
- In 2006 wordt uit de reserve 'cofinanciering strategische economische (watergebonden) projecten een nieuwe reserve gevormd die betrekking heeft op de herinrichting haven Den Helder. Het gaat om de vernieuwing/ verbreding van de Onderzeedienstkade, de aanlandingsvoorziening toeristische zeevaart en de Koopvaardersbinnenhaven. Deze werken zijn al aangelegd en de reserve dient om de kapitaallasten (afschrijvingen) af te dekken in de gemeentebegroting.
  - De eerst volgende beschikbare jaarrekening van de gemeente Den Helder heeft betrekking op 2007. Aan het einde van 2007 waren er de volgende bestemmingsreserves en voorzieningen: 'herinrichting haven Den Helder' (bestemmingsreserve, 5,2 miljoen 'Haven ISPS' (kostenegaliseringsvoorziening, € 55.000), 'aanleg regionale binnenhaven' (bestemmingsreserve, € 2,9 miljoen), 'onderhoudsvoorziening boot havendienst' (kostenegaliseringsvoorziening, €35.000) en tot slot 'onderhoudsvoorziening haven' (kostenegaliseringsvoorziening, € 3,2 miljoen).
  - Eind 2008 zijn er geen veranderingen aangebracht in de hoogte van de bestemmingsreserve voor de aanleg van een regionale binnenhaven en de herinrichting van de haven. Voor cofinanciering van strategische projecten is € 267.000 onttrokken aan de reserve. De vermindering heeft betrekking op ontwikkelingsfonds ter versterking van het marien-, maritiem-, en milieutechnologisch kenniscluster in Den Helder en regio 3M ad € 0,3 miljoen. De omvang onderhoudsvoorziening is toegenomen naar € 3,9 miljoen.
  - In 2009 is de omvang van de bestemmingsreserve 'herinrichting haven' afgenomen naar € 4,9 miljoen. Er zijn geen mutaties voor de 'aanleg regionale binnenhaven'. De omvang van de bestemmingsreserve 'cofinanciering strategische projecten' is afgenomen naar € 15.000 als gevolg van onttrekking voor de reserve sloop en sanering van de locatie Nieuwe Diep 20. De omvang van de onderhoudsvoorziening is gelijk gebleven op € 3,9 miljoen.
  - In 2010 neemt de omvang van de bestemmingsreserve 'herinrichting haven' af naar €4,6 miljoen. Er zijn geen mutaties voor de 'aanleg regionale binnenhaven'. Dat geldt ook voor 'cofinanciering strategische projecten', die hier op €12.363 begroot is. De onderhoudsvoorziening haven neemt in omvang toe naar € 4,3 miljoen euro.
  - In 2011 groeit de onderhoudsvoorziening haven verder naar 4,6 miljoen. Er is in dat jaar ook onderzoek gedaan door Oranjewoud, die becijfert dat de onderhoudskosten voor de komende jaar op 9,6 miljoen ingeschat kunnen worden. Dit betekent dat jaarlijks € 165.000 toegevoegd dient te aan de voorziening. Er wordt in dit jaar geconstateerd dat het havenbeheersplan (uit 2004) vernieuwd dient te worden. In 2011 neemt de omvang van de reserve 'herinrichting haven' af naar € 4,4 miljoen. Er zijn geen mutaties voor de 'aanleg regionale binnenhaven'. De reserve 'cofinanciering strategische projecten' raakt uitgeput in dit jaar. De omvang van de onderhoudsvoorziening voor de haven groeit naar €4,6 miljoen.
  - In 2012 vindt er vrijval plaats van de 'onderhoudsvoorziening haven'. Er wordt in dat jaar nog bijna voor € 1 miljoen aan onderhoud uitgevoerd. Het restant vloeit over naar een reserve t.b.v. 'Verzelfstandiging Haven'. De reserve (omvang € 4,0 miljoen) zal met ingang van 2013 worden ingebracht bij de Port of Den Helder NV. De omvang van de reserve 'herinrichting haven' is beperkt afgenomen en bedraagt € 4,2 miljoen. De omvang van de reserve t.b.v. van de aanleg van regionale haven neemt af met €250.000 naar € 2,6 miljoen.
  - In 2013 vindt overdracht plaats van de reserves naar Port of Den Helder NV. In totaal gaat het om een agio-storting van € 10,7 miljoen. Hierbij is door Port of Den Helder NV besloten in 2014 om dit kapitaal te behandelen als een voorziening en



als schuld. Dit maakt dat deze middelen niet vrij aanwendbaar voor investeren, maar een specifiek doel kennen. Belangrijk is ook om te realiseren dat de onderhoudsvoorziening die sinds oprichting bestaat geen pot met geld is. Het dient feitelijk als egalisatie voor onderhoudskosten in de winst- en verliesrekening.

Onderstaande tabel toont het verloop van de omvang van de bestemmingsreserves en onderhoudsvoorzieningen die in uiteindelijk in PoDH zijn ingebracht per gemeentelijk boekjaar voor de periode 1995-2013, inclusief belangrijke gebeurtenissen daarbij.

Balansdatum	Omvang	Toelichting
31-12-1995	f 19,542,902	Ontvangen gelden Brokx-nat (21 miljoen). Aanwending groot onderhoud
31-12-1996	f 20,767,391	
31-12-1997	f 15,560,491	Samenvoeging afkoopsom RWS (Brokx-nat) met reeds bestaande onderhoudsvoorziening.
31-12-1998	f 16,907,164	Onttrekking 6,5 miljoen t.b.v. algemene middelen
31-12-1999	f 19,155,897	
31-12-2000	f 20,477,440	
31-12-2001	f 23,401,033	
31-12-2001	€ 10,618,926	Valuta-wijziging: Euro's i.p.v. Guldens
31-12-2002	€ 11,872,152	
31-12-2003	€ 12,973,905	
31-12-2004	€ 14,172,835	Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Geen rentetoevoegingen meer.
31-12-2005	€ 11,365,887	Omvorming van de voorzieningen en reserves: algemene bestemmingsreserve haven wordt <b>reserve voor RHB</b> (2,9 M€), reserve voor co-financiering strategische projecten (5,6M€), vitalisering bedrijfsvoering haven (1,0 M€) en een nieuwe onderhoudsvoorziening (4,7 M€)
31-12-2006	€ 12,073,897	co-financiering strategische projecten valt uiteen in een reserve t.b.v. de herinrichting van de haven en een klein deel t.b.v. strategische projecten
31-12-2007	€ 12,017,230	Aanwending €300.000 t.b.v. ontwikkelingsfonds ter versterking van het marien-, maritiem-, en milieutechnologisch kenniscluster in Den Helder en regio 3M
31-12-2008	€ 12,425,850	onttrekking € 500.000 voor de reserve sloop en sanering van de locatie Nieuwe Diep 20
31-12-2009	€ 11,716,000	
31-12-2010	€ 11,881,000	
31-12-2011	€ 11,854,000	
31-12-2012	€ 10,812,603	
31-12-2013	€ 0	Inbreng gelden in Port of Den Helder

Sinds verzelfstandiging van de haven valt op dat de onderhoudspositie van de natte infrastructuur aanmerkelijk slechter is dan voorzien. Dit leidt al snel tot liquiditeitsproblemen. Kort na verzelfstandiging bleek het noodzakelijk forse investeringen te doen voor de Visserijkade, Zeedoksluis, de van Kinsbergenbrug en de Oostoverbrug. Doordat deze uitgaven sterk drukten op de liquiditeit van de onderneming en er onvoldoende kas voorhanden was, is in november 2016 besloten tot een aanvullende kapitaalinjectie van € 7,0 miljoen in de vorm van een agiostorting. In 2018 is zijn percelen aangekocht voor € 4,2 miljoen euro en is € 2,8 miljoen toegevoegd aan de onderhoudsvoorziening met gelden van de gemeente. In 2019 is daar bovenop een lening verstrekt van 3,0 miljoen ter financiering van de laatste betalingstranche van Kooyhaven en een investeringskrediet<sup>8</sup> van € 14,4 miljoen ter beschikking gesteld voor de periode 2020-2028 ten behoeve van de onderhoudsopgave Port of Den Helder.

<sup>8</sup> Dit is een krediet van de gemeente Den Helder en geen krediet van Port of Den Helder. Port of Den Helder kan dit bedrag in delen opragen ten behoeve van geormeerde projecten.



In 2020 is vervolgens besloten om de lening van 3,0 miljoen om te zetten in een agiostorting.

Onze conclusie is dat de Brokx-nat gelden **niet volledig** zijn gebruikt ten behoeve van het onderhoud van de watergebonden infrastructuur. Vanuit de afkoopsom is de aanleg van het regionale havengebonden bedrijventerrein (RHB) Kooyhaven gefinancierd (€ 2.850.000) en ook zijn middelen besteed aan investeringen in nieuwe haveninfrastructuur die geen betrekking heeft op de assets die eerder zijn overgedragen. Daarbij gaat het om de aanlandingsvoorziening toeristische zeevaart en de Koopvaardersbinnenhaven. Op deze manier is in totaal € 5.650.000 deels onjuist besteed. Daarbij dient opgemerkt te worden dat de kapitaallasten voor de renovatie en verbreding van de voormalige Onderzeedienstkade die op deze manier gedekt zijn, wel gunstig zijn voor Port of Den Helder. Bovendien is er € 1,0 miljoen onttrokken aan het havenonderhoud door de post 'vitalisering havenbedrijf', € 0,3 miljoen door het ontwikkelingsfonds ter versterking van het marien-, maritiem-, en milieutechnologisch kenniscluster in Den Helder en regio 3M en € 0,5 miljoen voor de sloop van een pand aan de Nieuwe Diep Kade.

Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) heeft ook niet gunstig uitgepakt. Daardoor was het niet mogelijk om rente bij te boeken op de voorzieningen en reserves bestemd voor de haven vanaf 2004. Hierdoor ontstond ook een discrepantie ten aanzien van de oorspronkelijke rekenmethodiek voor Brokx-nat. In de periode 1996-2004 is de omvang van de toenmalige reserve gegroeid van f 18,3 miljoen gulden (€ 8,3 miljoen) naar € 13,0 miljoen, mede door flinke rentetoevoegingen<sup>9</sup>. We schatten de misgelopen rente-inkomsten op deze manier in op ordegrootte € 4 miljoen.

**Gesteld kan worden dat het bedrag dat Port of Den Helder is misgelopen gelijk staat aan minimaal € 4.150.000** (Kooyhaven, de post vitalisering havenbedrijf en ontwikkelfonds). Aan rente-inkomsten is men minimaal € 4,0 miljoen misgelopen, maar dat hangt samen met ongunstig uitgevallen Rijksregelgeving. Daar tegenover staat een baat van € 2,9 miljoen als gevolg van het in de voorziening stoppen van de personeelskosten direct na de Brokx-nat overeenkomst.

## 5.2 Langere termijn perspectief

Port of Den Helder is, zoals reeds aangegeven in het meest recente bedrijfsplan van de onderneming (2019-2028) structureel verlieslatend. Dit komt vooral door hoge onderhoudskosten en afschrijvingen die deels - maar niet volledig - zijn terug te voeren op natte infrastructuur die niet direct bijdraagt aan het verdienvermogen van de haven. Naar onze inschatting komt het tekort tot 2030 neer op ordegrootte € 2 to 3 miljoen euro per jaar. Deze kosten zullen, linksom of rechtsom, door de aandeelhouder bijgestort moeten worden. Onze insteek is dat deze kosten voortvloeien uit publieke taken die niet bijdragen aan het bedrijfsresultaat.

Maar zelfs als deze natte infrastructuur uit de onderneming genomen wordt en er door de gemeente een vergoeding betaald wordt aan Port of Den Helder voor operationele dienstverlening ten behoeve van het onderhoud van de natte infrastructuur, is winst in de periode 2022-2030 niet evident. Incidenteel kan de haven als gevolg van gronduitgifte op Kooypunt en Kooyhaven inkomsten genereren die leiden tot winst, maar dit is niet structureel. Zeker uitgifte van terreinen op Kooyhaven is erg onzeker, gezien de moeilijke milieuclassificatie die op het terrein is gehangen. In het huidige bedrijfsplan en begroting is jaarlijks uitgifte van 1 hectare grond opgenomen, dat moet leiden tot inkomsten van ordegrootte € 1 miljoen per jaar. Naar ons idee is dat niet realistisch.

<sup>9</sup> Dit betreft de Brokx-nat afkoopsom en de reeds bestaande gemeentelijke havenvoorziening.



Wij willen dan ook voorstellen om de gronden die Port of Den Helder nog niet heeft uitgegeven, terug te nemen.

De periode 2020-2030 kenmerkt zich door 'de badkuip'. De inkomsten uit olie- en gaswinning zijn weliswaar sterk conjunctuurgevoelig, maar zullen onder invloed van groene politiek en internationaal bindende milieuafspraken teruglopen. Onze inschatting is dat de olie- en gaswinningsactiviteiten in 2030 nog maar 40% bedragen van de inkomsten die nu gehaald worden. Gezien het feit dat de inkomsten uit havengelden (ca. 60-70% van de totale inkomsten) nu voor 85 tot 90% zijn te herleiden tot activiteiten gerelateerd aan de olie- en gaswinning, leidt dat dan ook tot verminderde opkomsten voor het havenbedrijf.

Deze kunnen op de korte termijn nog niet worden gecompenseerd door activiteiten gerelateerd aan het onderhoud van windparken op zee. In de periode tussen nu en 2030 worden op het Nederlandse Continentaal Plat een zevental kavels voor windenergie op zee aanbesteed: Hollandse Kust West (aanbesteding 2022, 2 kavels, operationeel 2025-2026), Ten Noorden van de Waddeneilanden (aanbesteding 2022, 1 kavel, operationeel 2026) en IJmuiden Ver (aanbesteding 2023-2024, 4 kavels, operationeel 2028-2029). De focus van Port of Den Helder op Maintenance & Operations van windparken maakt dan ook dat de eerste serieuze inkomsten uit wind op zee mogen worden verwacht vanaf 2025 - en daarvoor dient minimaal één van de winnende aanbestedingen het onderhoud te beleggen via Den Helder.

Onze inschatting is dat Port of Den Helder een goede kans maakt op betrokkenheid bij één of meerdere kavels van nog aan te besteden windparken. Voor de kavels op de windparken Hollandse Kust West en IJmuiden Ver zal de concurrentie komen uit IJmuiden; voor het park 'Ten Noorden van de Waddeneilanden' zal de concurrentie komen vanuit Eemshaven en mogelijk Harlingen. Gezien de beschikbare (en geschikte) kaderuimte in de haven en de aanwezige opstallen en loodsen, is onze inschatting dat de haven van Den Helder op dit moment ruimte biedt om maximaal drie kavels te kunnen bedienen met diensten voor beheer en onderhoud.

Uit een analyse van de havengelden die in andere dienstverlenende havens (Scheveningen, IJmuiden, Harlingen, Groningen Seaports, Esjberg, Aberdeen, Kristiansand, Stavanger, Hull en Grimsby) binnen komen ten behoeve van onderhoud van windparken op zee, kan opgemaakt worden dat betrokkenheid bij Maintenance & Operations voor twee kavels al zal leiden tot compensatie voor de neergang in de olie- en gas sector. Met andere woorden: weet Den Helder per 2030 voor twee kavels Wind op Zee betrokkenheid bij de Maintenance & Operations activiteiten tot stand te brengen, dan blijven de inkomsten op hetzelfde niveau als nu. Betrokkenheid bij een extra kavel is qua ruimte te faciliteren. Twee extra kavels daarbij vraagt echter veel flexibiliteit van de betrokken ondernemers, maar leiden tot een betere positie. PoDH zal in dit kader een aantrekkelijke propositie ten aanzien van haven- en kadegelden neer moeten zetten. Een eerste analyse van de tarieven wijst er op dat deze competitief zijn in de huidige markt.

Onze analyse van de financiële situatie wijst er kortom op dat:

- de uitgaven aan onderhoud van de natte infrastructuur en bijbehorende afschrijvingen bij het huidige taken- en dienstenpakket van de haven van Den Helder te hoog zijn om in elk van de mogelijke scenario's (het aantal windparken dat men bedient) winstgevend te kunnen opereren.



- het voor een zelfstandig opererend havenbedrijf absolute noodzaak is om de niet-strategische delen van de haven uit de onderneming te halen. Deze natte infrastructuur dient elders belegd te worden, waarbij wij vooral kijken naar de gemeente (en eventueel provincie). Hierdoor worden de reparatie- en onderhoudskosten alsmede afschrijvingen verminderd.
- Om versnippering van kennis tegen te gaan, denken we wel dat het goed is dat de gemeente en Port of Den Helder intensief samenwerken bij het beheren en onderhouden van de niet-strategische delen van de haven. Wij stellen voor dat de gemeente de uitgaven voor beheer- en onderhoud overneemt (en afschrijvingen op haar balans zet), en dat kennis van Port of Den Helder wordt ingehuurd ten aanzien van beheer, toezicht, inspecties en aanbestedingen. Dit vereist een service level agreement. Een dergelijke constructie wordt ook gehanteerd in andere zeehavens, zoals Rotterdam, Amsterdam en Harlingen.
- Het havenbedrijf kan bij het verkrijgen van drie beheer- en onderhoudscontracten voor wind op zee en bij het wegnemen van kosten voor beheer- en onderhoud van niet-strategische delen van de haven (incl. een deel van de overhead) pas tegen 2029/2030 een break-even resultaat bijschrijven. Bij het verkrijgen van vier contracten is er winst, maar daartoe lijkt extra ruimte in de haven noodzakelijk. De periode tussen 2022 en 2028 moet hoe dan ook ondersteund worden met extra middelen.

Samenvattend:

- Is PoDH succesvol betrokken bij 1 windpark: dan resulteert (cumulatief) tot 2030 een tekort van € 26,4 miljoen en kan per 2030, zelfs bij het wegnemen van niet-strategische delen van de haven, niet winstgevend geopereerd worden.
- Is PoDH succesvol betrokken bij 2 windparken: dan resulteert een cumulatief tekort van € 23,4 miljoen. Ook dan kan, zelfs bij het wegnemen van niet-strategische delen van de haven, niet winstgevend geopereerd worden.
- Is PoDH succesvol betrokken bij 3 windparken, dan resulteert een cumulatief tekort van € 20,3 miljoen. Tegen 2030 kan het havenbedrijf dan break-even resultaten noteren, indien niet-strategische delen van de haven weggenomen worden.
- Is PoDH succesvol betrokken bij 4 windparken, dan resulteert een cumulatief tekort van € 17,2 miljoen. Tegen 2030 kan het havenbedrijf dan winstgevend opereren, als de niet strategische delen worden weggenomen.

Het perspectief na 2030 is positief, onder de voorwaarde dat er in de haven extra ruimte gecreëerd wordt om ondersteuning van windparken op zee mogelijk te maken.





## 6 Personeel

Qua personele omvang komt PoDH wat de beheerstaken betreft overeen met vergelijkbare havens in het Noordzeegebied. Dit geldt ook voor havens die niet gelegen zijn in Nederland. Wel is het zo dat Den Helder van al deze havens tot de kleinere havens behoort in termen van areaal en kadelenkte.

### 6.1 Benchmark PoDH vergeleken met andere havens

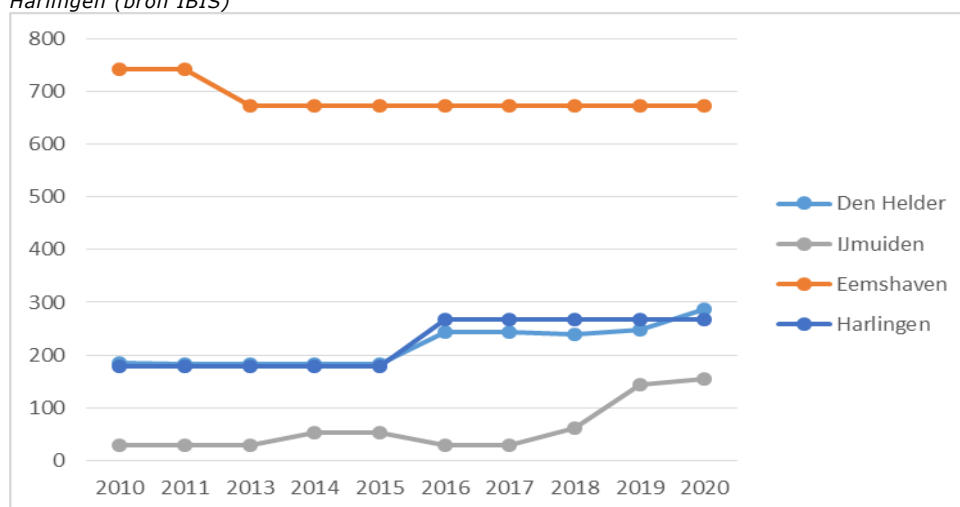
In onderstaande tabel is de kadelenkte en aantal FTE opgenomen. Een vergelijking direct tussen activiteiten enerzijds en het aantal meter kade en het aantal FTE anderzijds is moeilijk te maken. Wel blijkt uit onderstaande tabel dat Den Helder niet uit de pas loopt, over deze beperkte verzameling havens komt het gemiddelde uit op 137 m kade per FTE, Den Helder ligt op 126 meter kade per FTE.

*Benchmark in aantal meter kade en aantal personeelsleden in 2020*

Haven	lengte kade (meter)	aantal personeelsleden (fte)
Den Helder	2510	22
Harlingen	1500	8
Delfzijl/Eemshaven	5970	83
IJmuiden	1720	28
Esbjerg (Denemarken)	10000	76
Kristiansand (Noorwegen)	3000	15
Stavanger (Noorwegen)	5300	22
Aberdeen (Schotland)	5900	79

Een vergelijking tussen Den Helder en een aantal andere Nederlandse havens met betrekking tot het areaal (aantal hectaren in beheer) is in onderstaande figuur opgenomen. Uitgedrukt in ha per FTE komt Den Helder in 2020 op 14 ha/FTE, Delfzijl/Eemshaven en IJmuiden scoren lager met respectievelijk 8 en 6 ha/FTE, Harlingen ligt hoger met 45 ha/FTE. Ook hieruit blijkt dat Den Helder niet uit de pas loopt met de andere havens. Voor de buitenlandse havens is het niet mogelijk om vergelijkbare nauwkeurige (IBIS) data te verkrijgen.

*Figuur Bruto aantal hectaren in beheer: Den Helder in vergelijking met IJmuiden, Eemshaven/Delfzijl en Harlingen (bron IBIS)*



## 6.2 Inhuur

Er is bij PoDH sprake van relatief veel inhuur. PoDH is door de beperkte personele omvang gevoelig voor uitval van personeel. Hiervoor vindt inhuur plaats. Daarnaast voorziet inhuur ook in de behoefte aan specifieke deskundigheid die niet permanent in de organisatie nodig is. Met name op het gebied van HR en juridische ondersteuning vindt inhuur plaats. Daar waar binnen de organisatie op specifieke gebieden structureel expertise dient te worden opgebouwd volstaat een dergelijke oplossing op termijn niet. In onderstaande tabel is te zien dat de inhuur fluctueert over de jaren wat weer samenhangt met de specifieke omstandigheden die zich in dat jaar voordoen. Opvallend is de hoge inhuur in 2018 dat mede wordt verklaard door 42 weken ondersteuning op het gebied van finance en control (203 kEuro).

jaar	FTE's (gemiddeld over het jaar)	Inhuur (euro *1000)
2013	12,4	586
2014	14,9	304
2015	17,0	127
2016	18,7	316
2017	21,6	325
2018	20,9	514
2019	21,6	250
2020	21,6	240
2021 t/m sept	20,0	

De uitdagingen voor de toekomst liggen op het aantrekken en faciliteren van Maintenance & Operations voor Wind op Zee. Vooral op dit gebied dient expertise beschikbaar te zijn.

Al met al speelt PoDH op dit moment op vele borden tegelijk, deels ten gevolge van de nieuwe, nog onvolwassen markten die zich aandienen, deels door de noodzaak om inkomsten te genereren, deels door de in de statuten vastgelegde taken. Dit alles vraagt veel en mogelijk zelfs te veel van de organisatie. Samenwerking met andere partijen en meer focus kunnen hier een deel van de oplossing voor bieden.





## 7 Marketing

In het algemeen is het voor de marktbenadering van belang dat PoDH duidelijkheid schept in wat PoDH kan en doet: profilering en positionering. Qua positionering heeft PoDH gekozen voor een rol als belangrijke haven voor de energie transitie op de Noordzee als pitstop haven voor logistieke dienstverlening, onderhoud en bevoorrading (concreet voor de olie- en gasplatforms, decommissioning en de activiteiten gerelateerd aan Wind op Zee). PoDH is zich er van bewust dat men geen partij is bij de bouw van windparken.

### 7.1 Profilering

Qua profilering is PoDH actief bezig zich te laten zien, zowel bij de huidige klanten als bij de potentiële klanten in binnen- en buitenland, alsmede bij de relevante andere stakeholders (overheden, brancheorganisaties, etc). Dit is echter een zeer brede en diffuse groep van partijen, die frequent moeten worden gecontacteerd, wat een forse belasting is voor PoDH. Tevens is PoDH actief met lobbyactiviteiten naar de nationale overheid.

Uit reacties van belanghebbenden blijkt dat niet altijd duidelijk is wat PoDH doet en wat zij zelf kunnen beslissen. Dit wordt vooral gerelateerd aan de gronduitgifte (bijvoorbeeld: waarom een droog bedrijventerrein als Kooypunt als onderdeel van een zeehaven zoals PoDH), de rol van de aandeelhouder (PoDH kan een aantal belangrijke beslissingen niet zelf nemen) en aan het huidige, niet toereikend zijnde verdienmodel van de PoDH. Deze onduidelijkheid wordt deels ook in de hand gewerkt door de brede opdracht die PoDH heeft: zowel de PoDH rendabel laten opereren als de stad en de regio economische groei bieden.

Voor de profilering van PoDH is een goed georganiseerd bedrijfsleven, dat zich kan en wil uitspreken over de kracht van PoDH en de regio, een belangrijke asset. Dit is er echter tot nu toe te weinig. De pogingen om dit via NSEG te organiseren zijn tot nu toe niet gelukt. Wel heeft het bestaan van NSEG er toe geleid dat de PoDH zich beter heeft kunnen profileren. Er wordt op dit moment nog een (laatste) poging gewaagd om het bedrijfsleven wel te enthousiasmeren voor NSEG. Een van de redenen die vaak worden genoemd door het bedrijfsleven voor de aarzelingen om mee te doen en om zich duidelijk uit te spreken voor PoDH is de door hen ervaren bestuurlijke onrust in Den Helder.

De combinatie van een goed functionerende zeehaven en een goed functionerende luchthaven wordt door huidige klanten als positief ervaren.

### 7.2 Wind op Zee is cruciaal

Het is cruciaal voor PoDH om bij de komende tenders voor windparken op zee op het netvlies te staan van deelnemende partijen als haven van waaruit Maintenance & Operations activiteiten plaats kunnen vinden. PoDH is zich daar ook volledig van bewust. De markt die samenhangt met offshore wind wordt als groot genoeg gezien voor iedereen, daarnaast wil de Nederlandse overheid voor 2030 nog eens 10 GW extra (en mogelijk nog 6 GW meer) op de Noordzee op delen van het continentaal plat die voor PoDH gunstig zijn gelegen).



Voor de Maintenance & Operations diensten wordt meestal gebruik gemaakt van de dichtstbijzijnde haven. Nu zijn dat vaak nog IJmuiden, Vlissingen (voor Borssele) en Eemshaven (voor Gemini en de Duitse windparken). De nog te ontwikkelen velden liggen dicht bij PoDH, wat een voordeel voor PoDH betekent. Contacten met de tenderende partijen zijn dus zeer belangrijk. Voor Wind op Zee zijn de recente tenders gewonnen door partijen die niet of nauwelijks gebruik gaan maken van PoDH. Bij de komende tenders (2 kavels op Hollandse Kust West, 1 kavel Ten Noorden van de Waddeneilanden en 4 kavels van IJmuiden Ver) zouden partijen die PoDH wel willen gaan gebruiken, gegeven de voordelen van de ligging van PoDH t.o.v. de andere zeehavens, als winnaar uit de bus moeten komen. PoDH is actief bezig in dit spel. Ook hierbij geldt weer dat voldoende ruimte daarbij van groot belang is. Wel moet worden gezegd dat de afname van de havengelden gerelateerd aan olie en gas pas gecompenseerd gaat worden door de toename van havengelden gerelateerd aan Wind op Zee indien er 3 of meer kavels worden gewonnen door partijen die voor PoDH kiezen.

### **7.3 Lobby naar grotere verbanden**

PoDH wordt door veel stakeholders als een te kleine partij gezien voor zaken die de directe rol als havenbeheerder overstijgen. Gezien de omvang van de problematiek is PoDH te klein en onvoldoende sterk. Tevens is de spin-off van deze activiteiten vaak indirect relevant voor de PoDH zelf. Belangrijk is om daarom de lobby te organiseren naar grotere verbanden, bijvoorbeeld het Maritiem Cluster. Hierdoor kan PoDH makkelijker aan tafel komen bij grote partijen. Vooral voor ontwikkelingen op het gebied van gebiedsontwikkeling en markten voor de verder toekomst zoals waterstof is dit zeer belangrijk. Hoewel het hier gaat om ontwikkelingen die zich afspelen op langere termijn, is snel kunnen voorsorteren en handelen hier een vereiste.

### **7.4 Terreinen**

De verwachtingen rond het vermarkten van terreinen aan de Kooyhaven zijn niet hooggespannen. Kooyhaven heeft geen gunstige ligging met betrekking tot offshore activiteiten. Bovendien is de toegestane milieu categorie dermate laag dat dit bijzonder selectief uitpakt voor bedrijven die zich zouden willen vestigen. Ook de diepgang van de vaarweg is beperkt. Afgelopen jaren zijn er geen terreinen verkocht. Voor de toekomst lijkt dit beeld zich nauwelijks te gaan wijzigen.

Met betrekking tot andere activiteiten zoals de visafslag zijn er geen grote plannen. Dit getuigt naar ons idee van een realistische kijk. Wel is de visafslag bezig om aan Wind op Zee gerelateerde activiteiten naar 'hun' areaal toe te trekken, een ontwikkeling die indien dit slaagt ook goed zal zijn voor PoDH.

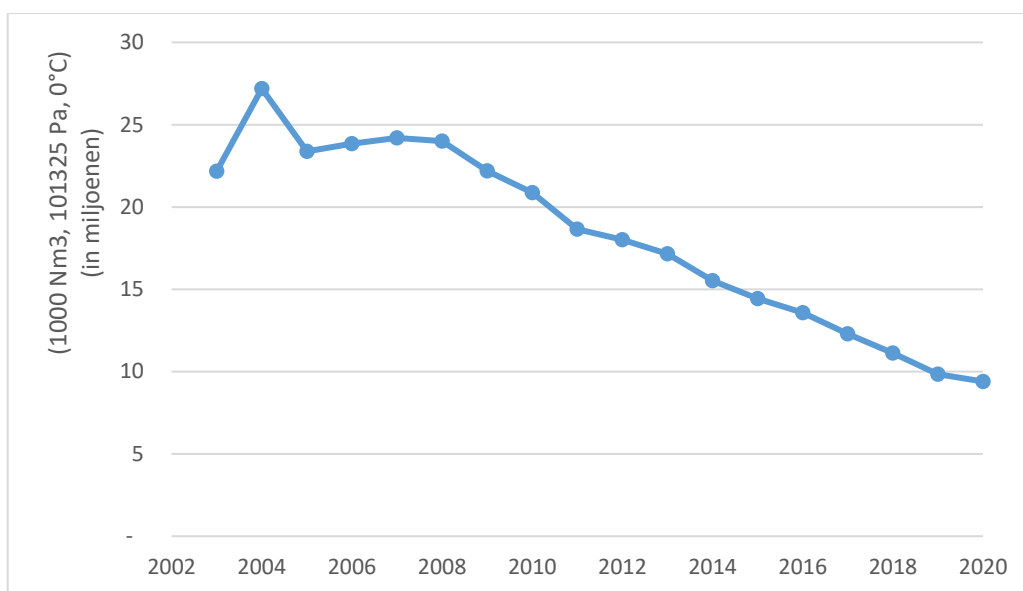


# Bijlagen

## Bijlage A Tijdreeksanalyses

### A.1 Olie- en gaswinning

Het volgende overzicht toont de ontwikkeling van de gaswinning op de Noordzee.



#### A.1.1 Olie- en gaswinning pre-2006

De periode voor 2006 laat een groei van het opgeboorde volume aan olie- en gaswinning uit zee zien.

In 2005 zijn er zeven nieuwe velden ontdekt. Verwachtingen van het Nederlandse Olie- en Gasportaal (NLOG) wijzen echter uit dat de hoeveelheid aanbod van gas uit de Noordzee substantieel zal dalen, van ordegrrootte 38 miljard m<sup>3</sup> in 2005 naar 19 miljard m<sup>3</sup> in 2015. Na 2040 zal er geen gas meer worden gewonnen uit de Noordzee.

#### A.1.2 Periode 2007-2010 - overdracht haven naar gemeente

Voor de periode 2007-2010 laat de bovenstaande figuur een dalende lijn zien. Er zijn 143 locaties voor olie- en gaswinning op zee in deze periode. Naar verwachting zal er nog slechts een beperkt aantal nieuwe winlocaties op de Noordzee tot ontwikkeling gebracht worden.

De verwachting is dat de locaties tussen 2010 en 2050 uitgeput raken. Het tempo waarin dat gebeurt, is afhankelijk van de olieprijs. Tussen 2020 en 2030 zal het meeste worden afgebouwd.

De productiewaarde neemt af van 7,1 miljoen in 2004 naar 3,4 miljoen in 2015. Er is een afname van offshore werkgelegenheid te zien: van 1830 personen naar 860 personen. Ondergrondse CO<sub>2</sub>-opslag (Carbon Capture and Storage: CCS) heeft kansen ten noordwesten van Texel, maar dit is voor 2020 nog niet aan de orde. Er staan pilots op de planning bij Rotterdam en IJmuiden.



Er wordt geen zonne-energie op zee voorzien.

#### A.1.3 *Periode 2011 - 2013*

In deze periode daalt de olie- en gaswinning verder. Deltares (2012) voorspelt dat per 2020 het aantal platforms en de productiehoeveelheid zal afnemen. Vanaf 2020 worden de meeste olie- en gaswinningen stopgezet.

Wageningen University & Research (WUR, 2011) voorziet uitputting van olie- en gasvelden. De meest waarschijnlijke ontwikkeling is daarom dat het aantal platforms op het Nederlands Continentaal Plat al in 2020 zal zijn afgenomen. Een trend die zich richting 2030 en met 2040 op basis van de verwachte uitputting van de reserves, verder zal doorzetten. De verwachting is dat er een afname van 40% zal zijn in 2020, 60% in 2030 en 75-90% naar 2040 toe.

Na uitputting zullen platforms worden opgeruimd (decommissioning) en zijn er kansen om CO<sub>2</sub> op te slaan in de gasvelden.

#### A.1.4 *Periode 2014 - 2018*

In het Nederlandse deel van de Noordzee wordt voornamelijk gas gewonnen en nauwelijks olie. In 2015 werd ca. 28% van het Nederlandse aardgas op zee gewonnen. Op de Noordzee zijn naast NAM nog andere gasproducenten werkzaam. NAM is derde gasproducent op zee, met in 2015 een productie van rond de 2,4 miljard m<sup>3</sup> per jaar.<sup>10</sup>

In de scenario's van PBL (2018) gaat men uit van uitputting van de bestaande olie- en gasbronnen, tot zelfs het onbenut laten van grondstoffen om aan de Klimaatdoelen te voldoen.

Er is een afname van het aantal installaties voor olie-/gas naar 20-67 per 2030 en 0-30 per 2050. Niet alle scenario's van het PBL gaan uit van Carbon Capture and Storage (CCS) in lege gasvelden in de Noordzee.

#### A.1.5 *Periode 2019 – heden en vooruitblik*

De NAM wint momenteel geen olie meer op de Noordzee. Het zwaartepunt van de oliewinning op land ligt in Drenthe (bij Schoonebeek) en in mindere mate ook in Zuid-Holland.<sup>11</sup>

Het Nederlandse deel van de Noordzee telt momenteel nog zo'n 160 productielocaties, waarvan enkele in de territoriale wateren, maar het merendeel in het centrale deel van het Nederlands Continentaal Plat.

Ontwerp Programma Noordzee 2022-2027 gaat uit van uitfasering van de olie- en gaswinning op de Noordzee.

Het kabinet verwacht dat in het kader van de energietransitie vóór 2030 ongeveer 60% van de huidige offshore installaties in het Nederlandse deel van de Noordzee wordt gesloopt dan wel hergebruikt/herbestemd voor andere doeleinden. Tussen 2030 en 2040 volgt dan de resterende 40%.<sup>12</sup>

<sup>10</sup> <https://www.nam.nl/gas-en-oliewinning/aardgaswinning-op-zee.html>

<sup>11</sup> <https://www.nam.nl/gas-en-oliewinning/locaties-en-activiteiten.html#iframe=L21hcHMvZGVmYXVsdC8>

<sup>12</sup> <https://storymaps.arcgis.com/stories/86c9ba2e94544d7fa8c7ed5ebe914678>  
<https://www.noordzeeloket.nl/functies-gebruik/olie-gaswinning/>

via:

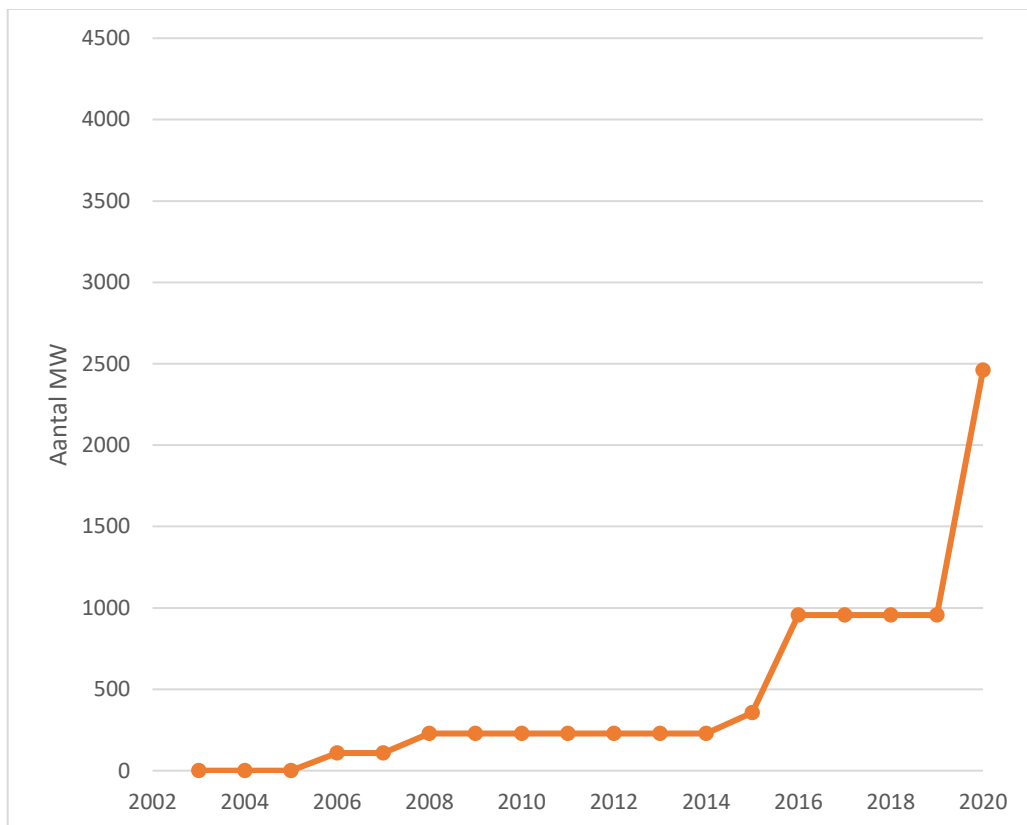


Er wordt bekeken in welke mate hergebruik van de stations voor het transport van waterstof aan de orde is. Mogelijk kunnen platforms in de toekomst dienstdoen in het kader van CCS.

Het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat geeft in de Havennota 2020-2030 aan dat in alle vijf havens van nationaal belang en ook in Den Helder behoefte is om aangesloten te zijn op een CO<sub>2</sub> buisleidingen netwerk. Partijen in en rond de haven van Den Helder verkennen mogelijkheden voor CO<sub>2</sub> afvang- en opslag via de gasinfrastructuur vanaf de NAM-installatie naar de lege gasvelden in de buurt van Den Helder. Om de ontwikkeling van het maritiem cluster in de Kop van Noord-Holland te versterken, investeert het kabinet als onderdeel van de derde tranche Regio Deals.

## A.2 Wind op Zee

Onderstaand overzicht toont de ontwikkeling van de capaciteit aan windenergie op de Noordzee, in MW.



### A.2.1 Wind op Zee pre-2006

Met de Noordzee heeft Nederland een gunstige plek voor windenergie vanwege:

- Relatief geringe waterdiepte;
- Een gunstig windklimaat;
- Goede havens en (industriële) energieverbruikers in de buurt.<sup>13</sup>

Het aandeel van Wind op Zee in de totale winning van windenergie is sinds 2006 toegenomen, zie bovenstaand overzicht.

<sup>13</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/duurzame-energie/windenergie-op-zee>



Het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat rapporteert in 1997 voor het eerst over Wind op Zee: "Massale plaatsing op zee wordt pas ruim na het jaar 2000 voorzien." In 1999 volgt het "Plaatsingsplan Buitengaats".

In de Vierde Nota Ruimte (2004) wordt voor het eerst in Rijksbeleid de mogelijkheid opgenomen om windenergie op zee op te wekken. De doelstelling is 6.000 MW capaciteit per 2020. De eerste twee windparken (OFEZ en Prinses Amaliapark) worden vanuit IJmuiden gebouwd en komen in 2007 en 2008 gereed.

#### **A.2.2** *Periode 2007 - 2010 - overdracht haven naar gemeente*

In 2010 worden windenergiegebieden op de Noordzee aangewezen: de Hollandse Kust, Borssele, het gebied ten Noorden van de Waddeneilanden en IJmuiden Ver. Vooralsnog is het totale vermogen in deze periode zeer beperkt.

Er wordt een doelstelling gesteld voor 2020 van 4.450 MW op zee. Dit is een uitbreiding van 3.450 MW ten opzichte van het reeds opgestelde vermogen, maar een afzwakking van de eerdere doelstelling van 6.000 MW.

#### **A.2.3** *Periode 2011 - 2013*

Volgens het Energieakkoord voor duurzame groei (2013)<sup>14</sup> moet er in 2023 voor minimaal 4.500 MW vermogen aan windmolens op zee staan. Windmolens op zee leveren dan 3,3% van alle energie in Nederland.

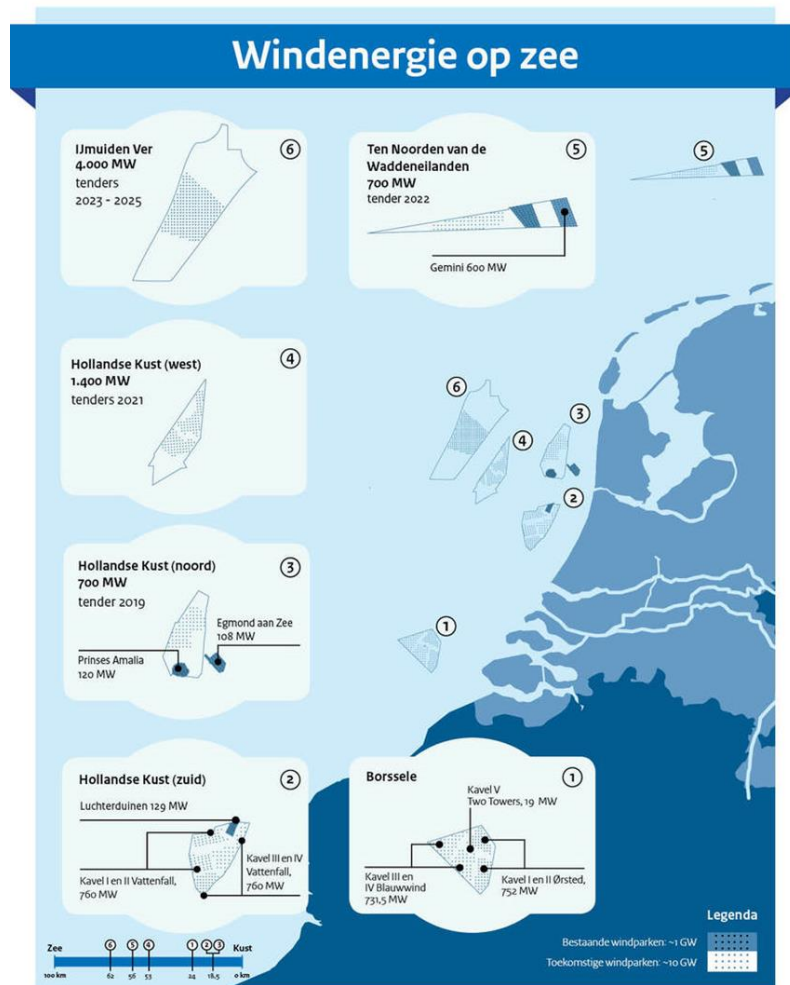
In deze periode ontwikkelt "Wind op Zee" zich verder.

In 2013 publiceert het Rijk de Rijksstructuurvisie Windenergie op Zee. Er worden zes gebieden aangewezen in de Noordzee.

---

<sup>14</sup> <https://www.ser.nl/nl/thema/energie-en-duurzaamheid/energieakkoord/wat>





### Gebieden voor windenergie

In de bovenstaande figuur zijn de volgende gebieden aangegeven:

- Gebied Hollandse Kust – zoekopdracht 3.000 MW – vijf deelgebieden (Borssele, Hollandse Kust Zuid, Hollandse Kust Noord, Hollandse Kust West en IJmuiden Ver.
- Gebied Ten Noorden van de Waddeneilanden – zoekopdracht minstens 1.000 MW.
- Eerste parken (Hollandse Kust Zuid, Noord, Borselle) worden aangesloten in de periode 2016-2023.

In het Energieakkoord voor duurzame groei is met de betrokken partijen afgesproken dat 4.450 MW aan windvermogen op zee operationeel is in 2023. WUR (2011) verwacht 9.000 MW in 2030 en 12-20 duizend MW in 2040. Tennet voorziet aanlanding van Wind op Zee bij de Eemshaven, IJmuiden, Maasvlakte en Vlissingen. Des te dichter op de Randstad, des te gunstiger.

#### A.2.4 Periode 2014 - 2018

Vanaf 2015 neemt het aandeel van Wind op Zee in de totale winning van windenergie verder toe. In het Regeerakkoord (2017)<sup>15</sup> wordt afgesproken om het beleid van windenergie op zee verder door te zetten.

<sup>15</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/publicaties/2017/10/10/regeerakkoord-2017-vertrouwen-in-de-toekomst/Regeerakkoord+%27Vertrouwen+in+de+toekomst%27.pdf>



De komst van nieuwe windparken op zee brengen economische kansen met zich mee. Een grote thuismarkt geeft de Nederlandse offshore- en windsector de kans om zijn expertise verder te ontwikkelen en daarmee zijn internationale positie te versterken. In de Routekaart Windenergie op Zee geeft het kabinet aan waar en wanneer de nieuwe windparken komen.<sup>16</sup>

Er worden tenders gepland die in 2021, 2022 en de periode 2023-2026 worden uitgezet voor de ontwikkeling van de gebieden Hollandse Kust West, Ten Noorden van de Waddeneilanden en IJmuiden Ver. Windparken zullen per 2024 t/m 2030 geleidelijk operationeel worden. Rekening houdend met de al bestaande windparken (circa 1 GW) en de te realiseren windparken uit de huidige routekaart Windenergie op Zee tot en met 2023 (circa 3,5 GW), betekent dit dat er tussen 2024 en 2030 windparken bij moeten komen met een gezamenlijk vermogen van circa 7 GW.

PBL (2018) gaat uit van 4,5 tot 15 GW windvermogen op zee per 2030 en 12 tot 60 GW per 2050.

#### A.2.5 *Periode 2019 – heden en vooruitblik*

Het aandeel van Wind op Zee in de totale winning van windenergie is sinds 2006 toegenomen. Deze stijging geldt vooral voor de periode vanaf 2015 en zet in 2020 nog verder door. In 2020 waren er 462 opgestelde installaties in de winning van windenergie op zee (18% van het totaal) tegenover 36 in 2006 (2%). Bij het opgesteld vermogen ging het in 2020 om 2.460 MW (2,5 GW, 37% van het totaal) tegenover 108 MW in 2006 (0,1 GW, 7%).

In het Klimaatakkoord (2019)<sup>17</sup> is afgesproken om het beleid van windenergie op zee verder door te zetten. Het klimaatakkoord gaat uit van realisatie van circa 11,5 GW aan windenergie op zee. Dat is meer dan de 7 GW uit de Routekaart Windenergie op Zee 2030 uit 2018. In het Klimaatakkoord committeert de Rijksoverheid zich aan de volgende afspraken. De Rijksoverheid:

- neemt voor 2030 tijdig en voldoende kavelbesluiten;
- verricht vooronderzoek, schrijft de vergunning en voldoende tenders;
- geeft TenneT opdracht voor het aanleggen van het net op zee (zolang windparken elektrisch worden ontsloten);
- en biedt zo mogelijk jaarlijks de tenders aan de markt voor de uitrol van tenminste 49 TWh (circa 11,5 GW) in overeenstemming met de routekaart 2030.

#### *Aanscherping doelstellingen nieuwe windparken (tot 2030)*

In 2018 publiceerde het kabinet de tweede fase van de routekaart Windenergie op Zee voor de windenergiegebieden die tot en met 2030 in gebruik worden genomen voor het Klimaatakkoord. Samen met de windparken uit de eerste fase van de routekaart Windenergie op Zee, die in de periode tot en met 2023 gaan draaien, en de al bestaande windparken Luchterduinen en Gemini betreft dit een totale capaciteit van circa 10.700 MW. In 2018 was het beeld dat hiermee vanaf 2030 de afgesproken 49 TWh elektriciteit geproduceerd zou kunnen worden.

Eind 2020 constateerde minister van Economische Zaken en Klimaat in een brief aan de Tweede Kamer dat op grond van de tot dan toe gehouden tenders voor Wind op Zee een nauwkeuriger voorspelling gemaakt kon worden van de productie van windenergie op

<sup>16</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/duurzame-energie/windenergie-op-zee>

<sup>17</sup> <https://www.klimaatakkoord.nl/documenten/publicaties/2019/06/28/klimaatakkoord>





zee in 2030. Op basis daarvan concludeerde minister dat het nodig is om tot en met 2030 nog circa 0,7 GW extra windcapaciteit te bouwen om er zeker van te zijn dat de afgesproken 49 TWh ook echt gehaald wordt. Daarmee zou de totale capaciteit in 2030 op circa 11,5 GW uitkomen.

Daarnaast hebben in 2020, mede op aandringen van ons land, zowel de Europese Commissie als het Europees Parlement zich uitgesproken voor een ambitieuzere CO<sub>2</sub>-reductiedoelstelling in 2030. Het advies van de Studiegroep Klimaatopgave Green Deal en het advies van de Stuurgroep extra opgave suggereren dat Wind op Zee een belangrijk aandeel moet hebben in het behalen van het strengere CO<sub>2</sub>-doel. Mogelijk is hiervoor tot 45 TWh elektriciteit extra nodig in 2030, wat overeen zou komen met circa 10 GW extra Wind op Zee.

In het Aanvullend Ontwerp Programma Noordzee 2022-2027 worden, op basis van een integrale belangenafweging, de windenergiegebieden aangewezen die nodig zijn om tot 2030 invulling te kunnen geven aan de 49% CO<sub>2</sub>-reductiedoelstelling van dit kabinet. Tevens wordt hiermee de extra opgave van 10 GW windenergievermogen, noodzakelijk voor het halen van de 55% CO<sub>2</sub>-reductiedoelstellingen van de EU, mogelijk. Met het Aanvullend Ontwerp wordt met 16,7 GW meer ruimte aangewezen dan strikt noodzakelijk is. Dat biedt voldoende flexibiliteit om binnen die ruimte maximaal 10,7 GW te kunnen realiseren in de periode tot en met 2030. De aangewezen windenergiegebieden IJmuiden Ver (noord), zuidelijk deel Hollandse Kust (west), en de windenergiegebieden 1, 2 en 5 oost bieden maximaal ruimte voor 16,7 GW aan windenergie. De voorwaarde is dat hiervan tot en met 2030 maximaal ruimte voor 10,7 GW wordt benut. In welke gebieden en in welke volgorde beschikbare ruimte wordt gebruikt voor windparken, wordt besloten in het kader van de Routekaart 2030+. Het ministerie van EZK stelt deze in afstemming met andere departementen op.

### **Beeld op de langere termijn**

Het kabinet publiceert ook een Vervolgroutekaart voor de periode na 2030. Daarin worden 8 zoekgebieden geïdentificeerd, naast uitbreiding binnen 2 bestaande gebieden. In 2050 is 38 GW tot 72 GW op zee nodig. Het Klimaatakkoord spreekt van groei naar maximaal 60 GW in 2050.

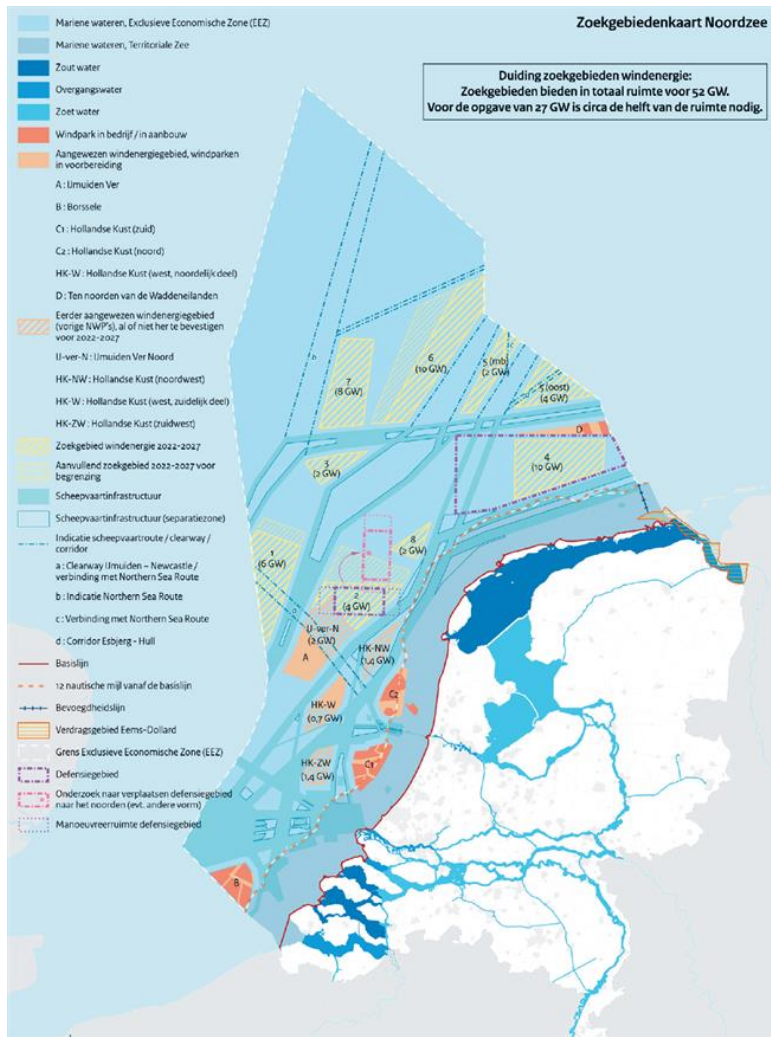
De Rijksoverheid geeft de kavels uit met tenders, waarin windparkontwikkelaars met elkaar concurreren om de vergunning. De windparken in het windenergiegebied Hollandse Kust (zuid) zullen in 2022 en 2023 de eerste subsidievrije windparken ter wereld in bedrijf zijn. De energie van windparken gaat via elektriciteitskabels naar land: het net op zee. TenneT is hiervoor aangewezen als netbeheerder. TenneT zorgt dan ook voor de aansluiting van de windparken via het net op zee op het elektriciteitsnet op land.<sup>18</sup>

De eerste tenders voor windparken tot en met 2030 hebben inmiddels plaatsgevonden. De installatie en Maintenance & Operations van deze windparken worden vanuit IJmuiden gedaan en niet vanuit Den Helder. Er zijn nog twee kansen: de windparkontwikkeling voor de Hollandse Kust West en IJmuiden Ver. Maintenance & Operations activiteiten worden pas na 2025 voorzien.

---

<sup>18</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/duurzame-energie/windenergie-op-zee>



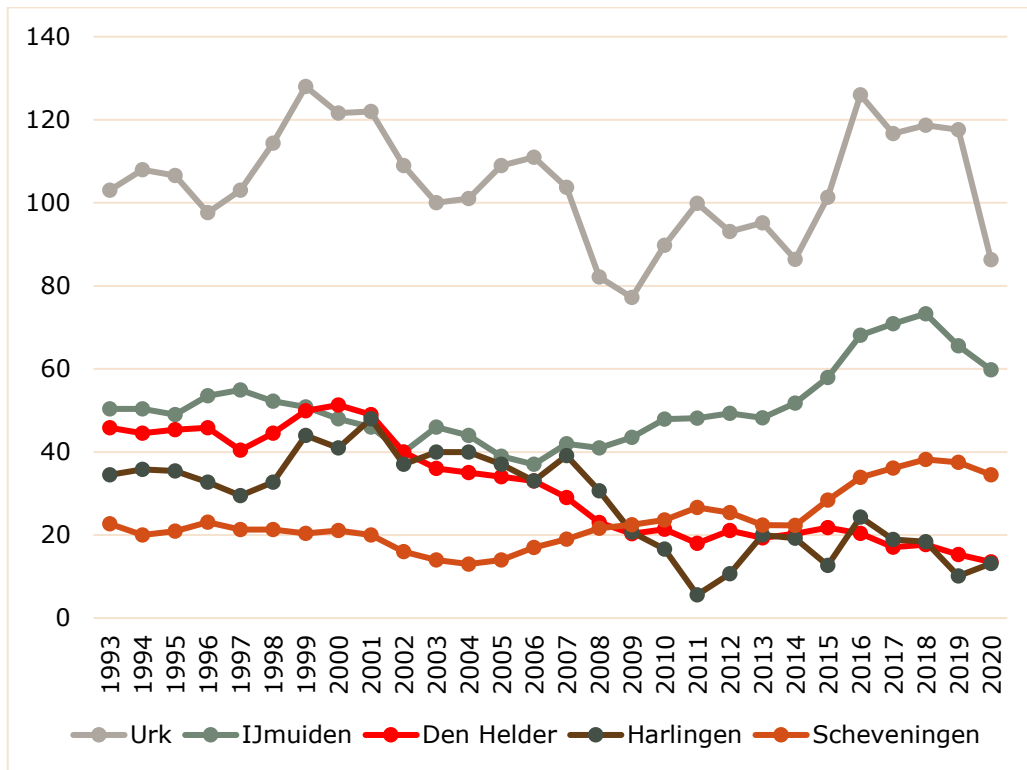


- Zoekgebieden 2-3, 6-8 liggen het gunstigst voor Den Helder.
- Zoekgebied 8 (<2 GW) kent een hoge toegevoegde waarde per TWh, maar biedt slechts beperkte ruimte en het is onzeker of alle geïdentificeerde risico's (scheepvaart, natuur) hier te mitigeren zijn.
- Zoekgebied 7 (8 GW) kent een negatief maatschappelijk rendement.
- Zoekgebied 6 (10 GW): Lage toegevoegde waarde per TWh, risico's met natuur.. Koppeling aan een energiehub.
- Zoekgebied 2 (5 GW): Hoge toegevoegde waarde per TWh, koppeling met IJmuiden Ver. Knelpunt: mijnbouw is hier tot 2035 zeker nog actief. Verder aandachtspunten voor de natuur.
- Zoekgebied 3: klein gebied, potentie voor 2 GW, aandachtspunten voor de natuur. Aanzienlijke toegevoegde waarde per TWh.
- Rapport Economische bijdrage Windenergie op Zee becijfert de directe economische toegevoegde waarde van Maintenance & Operations van windturbines op zee op 50 miljoen euro per jaar. Daar zijn 200 FTE aan banen mee gemoeid.
- Het rapport toont wel een sterke groei van de Maintenance & Operations sector en signaleert grote kansen. Het rapport van ECHT (2019) laat zien dat de sector kan groeien naar 420 FTE voor het in Nederland opgestelde vermogen in 2030.
- Ter vergelijking: de offshore olie & gas sector kent een werkgelegenheid van ongeveer 4.000 personen.



### A.3 Visserij

Het volgende overzicht toont de ontwikkeling van de omzet van de visafslagen in Nederland, in miljoenen euro.



#### A.3.1 Visserij pre-2006

De vloot die gebruik maakt van de Helderse afslag bestaat uit ca. 20 schepen uit Den Helder en 20 uit Texel. De onderstaande figuur laat zien dat de omzet van de visafslagen tot 2006 min of meer constant blijft (Urk, Harlingen, Scheveningen) of daalt (Den Helder, IJmuiden).

In het kader van het Europees Gemeenschappelijk Visserijbeleid (GVB) worden restricties op vangsten en vistuigen gebiedsgericht opgelegd. De vangstquota nemen af waardoor er minder vis aan wal aangeland kan worden.

#### A.3.2 Periode 2007 - 2010 - overdracht naar gemeente

Onderzoeksinstituut Deltares rapporteert in 2012 dat de economische waarde van de visserij op het Nederlandse deel van de Noordzee tussen 2005-2015 met 8% tot 50% zal afnemen.

Een onderzoek van Royal Haskoning en Rebel uit 2008 wijst uit dat de productiewaarde van vis zal dalen van 108 miljoen per jaar (2004) naar 79 miljoen per jaar (2015). De werkgelegenheid neemt af van 610 werknemers naar 445 werknemers.

De omzet van de visafslagen laat een wisselend beeld zien. IJmuiden en Scheveningen laten een stijgende lijn zien. De omzet van Urk fluctueert met de jaren, maar de tendens is omlaag. Harlingen en Den Helder dalen vooral.



### **A.3.3** *Periode 2011 - 2013*

Naar verwachting zal de intensiteit van de diverse vormen van visserij tot 2040 in omvang van de vangst afnemen door de afnemende quota. Alleen de quota voor schol en tong vertonen de laatste paar jaar weer een kleine toename. De omzet van de visafslagen in Nederland vertonen een grillig patroon. In het bijzonder geldt dit voor Urk, IJmuiden stijgt, ook Harlingen herstelt zich van eerdere dalingen. Scheveningen en Den Helder blijven gelijk, zie de bovenstaande figuur.

De WUR verwacht in 2011 dat er een afname van de visserij van 2% per jaar zal zijn. In 2020 nog 70-90% van het volume in 2010; naar 2030 slechts 50-85%. Er wordt een geleidelijke toename van aquacultuur verwacht, maar er is op dit vlak nog veel onderzoek en innovatie nodig.

### **A.3.4** *Periode 2014 - 2018*

Er wordt spanning bemerkt tussen duurzame voedselvoorziening uit de Noordzee en natuurbescherming. De gemeenschappelijke deler is dat beide functies baat hebben bij een gezond ecosysteem.

Traditionele vormen van visserij brengen schade aan de bodem. Diversiteit van de visstand is een probleem. Er wordt geconstateerd dat de economische toegevoegde waarde in de periode 2005-2015 ongeveer gelijk gebleven is. Op de langere termijn ontstaat druk op de visserij door ruimteclaims vanuit Wind op Zee en N2000. De krimp van de vloot zal zich verder doorzetten.

Aquacultuur is in opkomst.

### **A.3.5** *Periode 2019 - heden en vooruitblik*

Als gevolg van Brexit start in deze periode uitfasering van het gebruik van Britse visgronden voor EU-visserij.

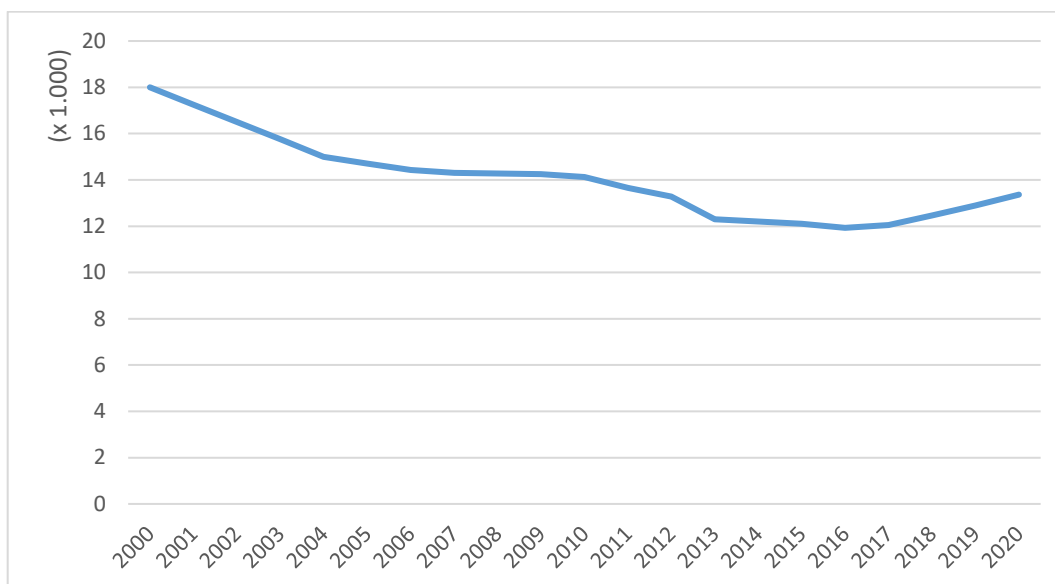
De beschikbare ruimte voor de visserij op de Noordzee zal de komende jaren (aanzienlijk) afnemen.

Er wordt groei verwacht voor aquacultuur.

## **A.4 Marine**

Het volgende overzicht toont de ontwikkeling van de werkgelegenheid bij de Koninklijke Marine in duizenden personen.





Bron: De Nederlandse Maritieme cluster: Monitor (diverse jaargangen)

#### A.4.1 *Marine pre-2006*

Bovenstaand overzicht laat zien dat het aantal arbeidsplaatsen bij de Marine in deze periode daalt van 18.000 naar 14.500. Daarvan zijn er 8.000-9.000 werkzaam in Den Helder.

De Marine is niet bereid ruimte af te staan aan de haven voor civiel medegebruik.

#### A.4.2 *Periode 2007 - 2010 - overdracht naar gemeente*

In deze periode worden er geen veranderingen verwacht in de ruimtebehoefte op zee. Het aantal werknemers blijft verder dalen, van 14.500 in 2006 naar ongeveer 14.000 in 2010.

Civiel medegebruik van de voor militair gebruik aangewezen gebieden is toegestaan voor zover dit is te verenigen met de militaire oefeningen.

#### A.4.3 *Periode 2011 - 2013*

Het aantal werknemers bij de Koninklijke Marine daalt in deze periode verder, van ordegrrootte 14.000 werknemers in 2010 naar ordegrrootte 12.000 werknemers eind 2013.

#### A.4.4 *Periode 2014 - 2018*

Bovenstaande figuur toont de ontwikkeling van de werkgelegenheid bij de Koninklijke Marine (landelijk) in de periode t/m 2018. Duidelijk zichtbaar is dat de eerdere afname gestopt is.

#### A.4.5 *Periode 2019 - heden en vooruitblik*

De werkgelegenheid bij de Koninklijke Marine neemt in deze periode toe van 12.400 mariniers (landelijk) naar ordegrrootte 13.400 mariniers in 2020.

De defensienota wijst op 6,4 miljard investeringsruimte voor de Marine, in te zetten voor nieuwe schepen. Een flink deel van de bijbehorende werkgelegenheid en investeringen komt in Den Helder terecht. Het ruimtegebruik door de Marine in de haven neemt dus toe. Er wordt gesproken over forse investeringen en over 2000 (in)directe arbeidsplaatsen in Den Helder.

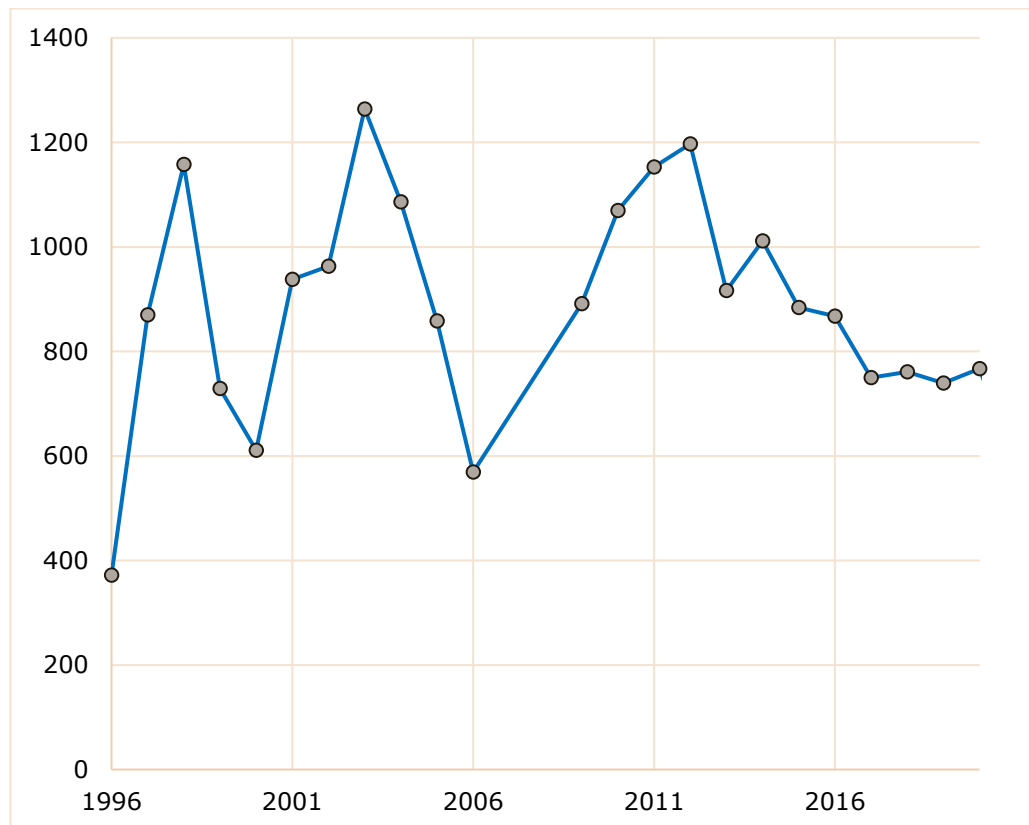


Het Maritiem Masterplan gaat uit van een launching customer rol voor de overheid om vaartuigen te vergroenen. Het gaat om hulpvaartuigen en havenduikvaartuigen van de Marine. Er is een aanvraag ingediend voor het Nationaal Groeifonds.

Er ontstaat spanning tussen energieopwekking op zee en de militaire oefengebieden. De mogelijkheden tot verplaatsing of medegebruik wordt onderzocht.

## A.5 Zeevaart en binnenvaart

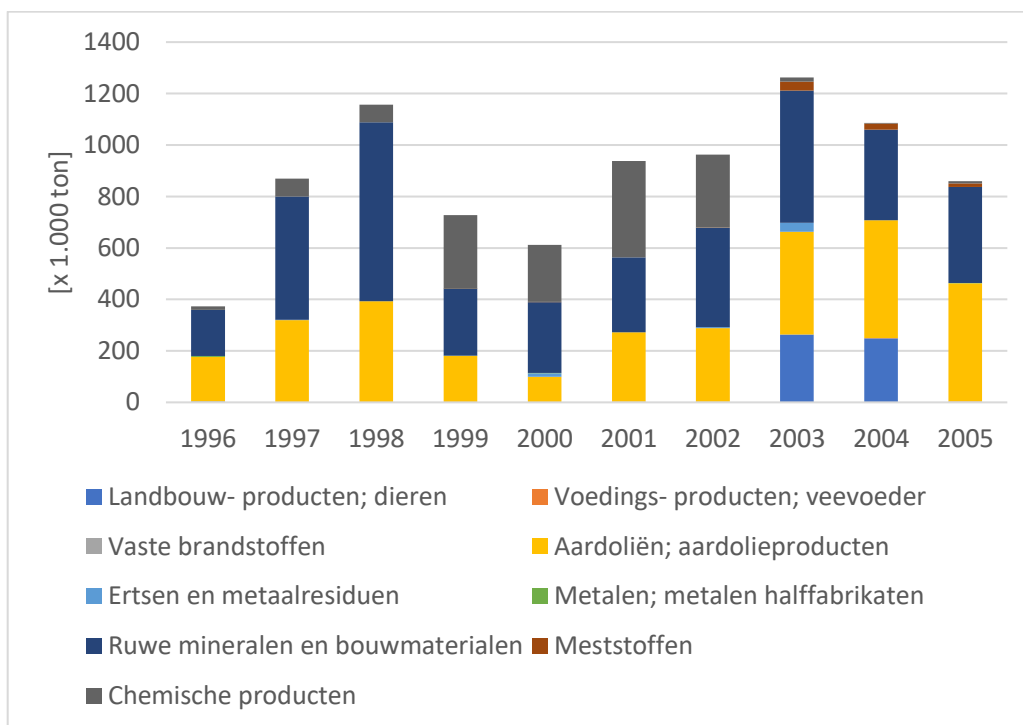
Het volgende overzicht toont de ontwikkeling van de binnenvaartoverslag in de haven van Den Helder in miljoenen tonnen.



### A.5.1 Zeevaart en binnenvaart pre-2006

In deze periode wordt de uitbreiding van binnenvaartoverslag met regionale, beperkt tijdgevoelige ladingstromen, zoals bouwmaterialen, schroot en biomassastromen, als kansrijk geacht. De totale volumes zijn beperkt, zoals het onderstaande overzicht laat zien.





In 2003 besluit Spaansen B.V. weg te trekken van de Westoever van Den Helder en zich te vestigen in Harlingen.

#### A.5.2 *Periode 2007 - 2010 - overdracht haven naar gemeente*

De binnenvaartoverslag bij Den Helder fluctueert sterk, maar in absolute waarde is deze klein.

De belangrijkste goederensoorten die hier worden opgeslagen zijn aardgascondensaat bij de NAM, bunkerolie bij Gulf, bouwmaterialen bij de betoncentrale en zand/grindwinning van Spaansen.

#### A.5.3 *Periode 2011 - 2013*

Tussen 2011 en 2014 is er een daling van overslag in de binnenvaart te zien door minder aardgascondensaat.

#### A.5.4 *Periode 2014 - 2018*

Tussen 2015 en 2018 is er een daling van de binnenvaartoverslag door afnemende aardgasopbrengsten (en dus minder condensaat).

Verder is er minder bunkerolie door afname van de havenactiviteiten.

De betoncentrale voert nauwelijks nog grondstoffen aan over water.

#### A.5.5 *Periode 2019 - heden en vooruitblik*

De binnenvaartoverslag stabiliseert zich op een laag niveau. Er is weinig aardgascondensaat en minder diesel benodigd.

Er is interesse vanuit Kolhorn om zich te vestigen op Kooyhaven: brandstoffendepot.

KiM concludeert dat de Kop van Noord-Holland een witte vlek is in het netwerk van containeroverslagpunten.



## A.6 Bedrijventerreinen

### A.6.1 *Bedrijventerreinen pre-2006*

In de periode 2000-2005 krimpt de werkgelegenheid in de Kop van Noord-Holland. De omzetgroei van bedrijven blijft achter bij het landelijke gemiddelde. Ook trekken diverse bedrijven weg uit Den Helder, waaronder Spaansen B.V. dat haar hoofdkantoor verplaatst naar Harlingen.

In 2002 wordt er ingezet op de realisatie van een Regionaal Havengebonden Bedrijventerrein (RHB) in de kop van Noord-Holland. Een regionaal bedrijventerrein is vooral bestemd voor bedrijven met een bovenregionale afzetmarkt die inkomsten voor de regio genereren. Een harde randvoorwaarde voor ontwikkeling van het RHB is, zoals de naam al zegt, dat de te vestigen economische activiteiten zowel regionaal als havengebonden zijn. Prognoses van de ruimtebehoefte op het RHB lopen uiteen, afhankelijk van aannames en de gehanteerde periode.

Er wordt hiervoor een gebied aangewezen ten zuidoosten van het Helderse bedrijventerrein Kooypunt, op grondgebied van de gemeente Anna Paulowna. Het gebied beslaat circa 84 hectare landbouwgrond (bollenteelt) en aan de randen van het gebied bevinden zich woningen. Verwacht wordt dat het terrein zich zal specialiseren in offshore en / of duurzame energie.<sup>19</sup>

In 2004 wint Heijmans Vastgoed een Europese aanbesteding voor de ontwikkeling van het RHB. Na deze procedure ligt het project echter een aantal jaren stil, mede doordat de gemeenteraad van Anna Paulowna nog niet overtuigd is van het nut en de noodzaak.<sup>20</sup>

### A.6.2 *Periode 2007 - 2010 - overdracht haven naar gemeente*

Vanuit het Rijk maakt Staatssecretaris Huizinga €62 miljoen beschikbaar voor de tijdelijke regeling Quick Wins Binnenhavens. De financiële bijdrage die gemeenten en provincies via deze regeling kunnen ontvangen is bedoeld voor de uitvoering van zogenaamde "snel" uit te voeren infrastructurele binnenvaartprojecten. Deze projecten bestaan uit snelle maatregelen om het functioneren van binnenhavens en regionale vaarwegen voor het beroepsgoederenvervoer over water te verbeteren. Verder financiert de regeling projecten om de mogelijkheden voor overslag vanuit binnenschepen naar de wal te vergroten of op zijn minst op peil te houden.

Voorbeelden van investeringen in infrastructuur die in aanmerking komen voor een bijdrage zijn:

- Extra verdieping van vaarwegen;
- Uitbreiding van bestaande loskades en loswallen langs vaarwegen;
- Nieuwe loskades en loswallen, bijvoorbeeld in het geval van herstructurering of verplaatsing van natte bedrijventerreinen;
- Het aanleggen van de noodzakelijke droge of natte ontsluitingsweg om de logistieke functie van de nieuwe kade te garanderen (in het geval van een herstructurering of verplaatsing);
- Het aanleggen van een geluidswal in het geval de geluidhinder een hinderpaal vormt voor uitbreiding van een nat bedrijventerrein;
- Maatregelen ter verbetering van brugbediening.

<sup>19</sup> VENW DGLM-2008, Quick wins vaarwegen en binnenhavens Noord-Holland, selectie, beoordeling en prioritering t.b.v. aanvraag rijksbijdrage, concept, 27-8-2008.

<sup>20</sup> Idem.





Het project RHB Kooyhaven is één van de projecten die in aanmerking komen voor deze regeling.<sup>21</sup> In 2007 gaat de gemeenteraad van Anna Paulowna, die aanvankelijk tegenstemde, alsnog akkoord met de ontwikkeling van RHB Kooyhaven na een aanvullend onderzoek door Decisio.<sup>22</sup> In maart 2008 sluiten Heijmans Vastgoed en het Ontwikkelingsbedrijf Noord-Holland Noord (NHN) een samenwerkingsovereenkomst als risicodragende partijen. De gemeenten Anna Paulowna en Den Helder hebben de overeenkomst mede ondertekend, de eerste vanuit planologisch perspectief en de tweede vanuit het oogpunt van afstemming van het bedrijventerrein op haar havenfuncties. De provincie Noord-Holland heeft een coördinerende rol bij het project.<sup>23</sup> De procedure wordt vervolgens in gang gezet om het RHB Kooyhaven planologisch te regelen.

In 2009 brengt Royal Haskoning echter een negatief advies uit aan Gedeputeerde Staten over financiering van de Kooyhaven. Volgens het adviesbureau zijn de risico's te groot, is de Kooyhaven niet aantrekkelijk voor bedrijven die met windenergie te maken hebben en leidt de ontwikkeling van de RHB tot weinig extra werkgelegenheid. Projectgroep RHB, waarin bouwbedrijf Heijmans en de gemeenten Den Helder en Anna Paulowna in zitten, is het hier mee oneens en stelt dat er een groot tekort is aan terreinen aan het water waar bedrijven zich kunnen vestigen. Volgens de projectgroep kan het ertoe leiden dat bedrijven wegtrekken, wat een zware klap zal betekenen voor de werkgelegenheid in de regio, die al te kampen heeft met een moeilijke economische tijd (marine bezuinigt, bollenteelt en visserij zitten in zwaar weer).<sup>24</sup> Uiteindelijk wordt de ontwikkelprocedure van RHB Kooyhaven na het gereedkomen van de milieueffectrapportage (MER) en het ontwerpbestemmingsplan in 2009 wegens financieel-economische redenen weer stilgelegd.<sup>25</sup>

#### A.6.3 *Periode 2011 - 2013*

In 2012 onderzoekt het consortium Ballast Nedam Infra BV, Dura Vermeer en De Vries en Van de Wiel op welke wijze de ontwikkeling van RHB Kooyhaven tot een positief resultaat kan leiden. Dit leidt tot een nieuwe planopzet. Vanwege de verstreken periode na het stilleggen van de procedure en het aanpassen van het plan, wordt in 2013 opnieuw de planologische procedure opgestart. De besluitvorming over het bestemmingsplan vindt plaats door een nieuwe raad, omdat er een gemeentelijke herindeling heeft plaatsgevonden.

#### A.6.4 *Periode 2014 - 2018*

RHB Kooyhaven is het eerste ruimtelijke project uit de Routekaart van PoDH dat werd voltooid. De daadwerkelijk aanleg ervan startte op 25 januari 2016. De direct hierbij betrokken marktpartijen waren Dura Vermeer en De Vries & Van de Wiel. Oplevering van het bedrijventerrein vond plaats in voorjaar 2017.

Tijdens de opening op 7 maart 2017 werd ook de eerste onderneming gepresenteerd, die zich op RHB Kooyhaven zou vestigen: Glomar Offshore B.V. Glomar is een gerenommeerde speler op de offshore markt, die een gevarieerde vloot van speciaal gebouwde offshore support schepen exploiteert en daarmee diensten levert aan zowel

<sup>21</sup> VENW DGLM-2008, Quick wins vaarwegen en binnenhavens Noord-Holland, selectie, beoordeling en prioritering t.b.v. aanvraag rijksbijdrage, concept, 27-8-2008.

<sup>22</sup> Decisio, Nut en noodzaak Regionaal Havengebonden Bedrijventerrein Kop van Noord-Holland. Amsterdam, juni 2007: <https://www.scribd.com/document/2531346/65-110564>

<sup>23</sup> VENW DGLM-2008, Quick wins vaarwegen en binnenhavens Noord-Holland, selectie, beoordeling en prioritering t.b.v. aanvraag rijksbijdrage, concept, 27-8-2008.

<sup>24</sup> 'Haskoning slaat plank over Kooyhaven mis', 28-10-2009, <https://www.stichting-jas.nl/2009/10/haskoning-slaat-plank-over-kooyhaven-mis.html>

<sup>25</sup> Bestemmingsplan RHB Kooyhaven (2013), [https://www.planviewer.nl/imro/files/NL.IMRO.1911.RHBKopvanNH-VA01/t\\_NL.IMRO.1911.RHBKopvanNH-VA01.html](https://www.planviewer.nl/imro/files/NL.IMRO.1911.RHBKopvanNH-VA01/t_NL.IMRO.1911.RHBKopvanNH-VA01.html)



de olie & gas- als windindustrie. Glomar wilde op RHB Kooyhaven onder meer warehousing te vestigen voor klein onderhoud aan schepen en om mobilisaties voor de windindustrie te kunnen realiseren. De verwachting van PoDH was dat de komst van Glomar naar het RHB Kooyhaven een sterk aanzuigende werking zou hebben op de gehele offshore markt.

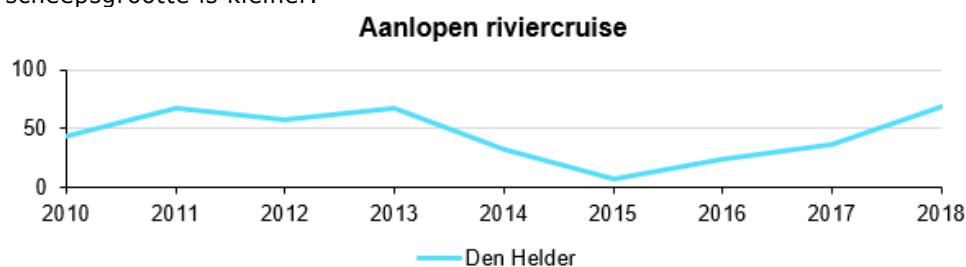
Uiteindelijk zag Glomar echter af van vestiging, met name in verband met de toegestane diepgang. De insteekhaven op het RHB Kooyhaven is weliswaar aangelegd voor schepen met een diepgang van 4,5 meter, maar de toegang ertoe – het Noord-Hollands Kanaal – is vanwege regelgeving vanuit de provincie Noord-Holland niet toegankelijk voor schepen met een diepgang van meer dan 3,3 meter. De provincie is namelijk bang zijn dat te diep stekende schepen schade toebrengen aan de kanaaloevers. Glomar heeft voor haar schepen een diepgang van 3,8 meter nodig.

#### A.6.5 Periode 2019 – heden en vooruitblik

STEC heeft in 2020 een behoefte raming gemaakt van de werklocaties in de provincie Noord-Holland. Voor de regio 'Kop van Noord-Holland' wordt geconcludeerd dat er meer aanbod aan bedrijventerreinen is dan uitbreidings- en vervangingsvraag tot 2030 (en 2040). Er is dus geen additionele behoefte aan terrein. Wel geeft STEC aan dat additionele ruimtevragers zoals datacenters zijn geleid op bedrijventerreinen en dat juist deze partijen moeilijk te rammen zijn. Ook wordt aangegeven dat het maritieme en offshore cluster in Den Helder er aan bijdraagt dat Den Helder potentie heeft om trends zoals de productie van waterstof en opslag van CO2 te faciliteren. Dit kan leiden tot ruimtevrage van nieuwe partijen die nu nog onvoldoende geraamd zijn in de kwantitatieve raming. Dit kan effect hebben op de ruimtevrage, maar volgens geluiden opgehaald tijdens de marktconsultatie zullen deze ontwikkelingen niet de komende tien jaar al spelen.

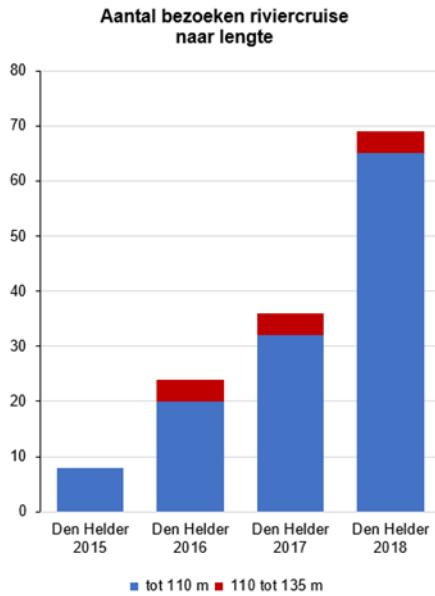
### A.7 Recreatie

In de volgende overzichten wordt in de vorm van tijdreeksen het aantal riviercruise aanlopen in Den Helder weergegeven. Vergeleken met het in de nabijheid gelegen Enkhuizen en Hoorn zijn deze van een veel kleinere omvang. Ook de gemiddelde scheepsgrootte is kleiner.

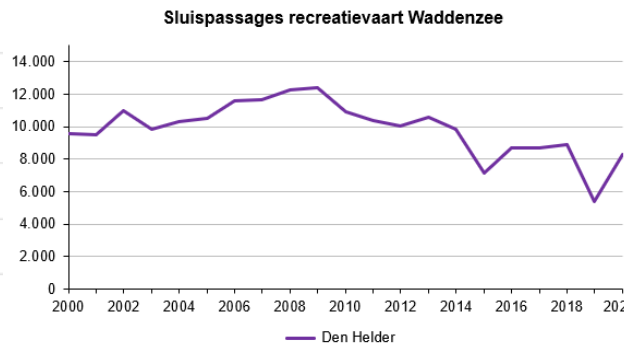


Bron: 'Update Ontwikkeling recreatievaart in 2030, 2040 en 2050, inclusief Passagiersvaart en gevolgen Corona', Waterrecreatie Advies (2020).





Het aantal sluispassages over de jaren is opgenomen in het onderstaande overzicht.



De markt voor recreatievaartuigen is een kleine markt voor PoDH. Het bespreken van verschillende tijdvakken heeft hier geen zin: in het bedrijfsplan 2014-2018 wordt alleen vermeld dat de Helderse haven betekenis heeft voor de recreatieve scheepvaart. Deze notie wordt verder niet uitgewerkt. In het bedrijfsplan voor 2018-2028 wordt voor de cruisevaart vermeld dat inkomsten geen substantiële omzet genereren. Panteia schat op basis van een ruwe berekening in dat de recreatieve scheepvaart voor PoDH een beperkte inkomstenbron kan opleveren in de orde van grootte van 100.000 euro per jaar die, zoals PoDH ook constateert, echter niet zal opwegen tegen de investeringen en onderhoudskosten.





## Bijlage B Antwoorden op specifieke vragen

### B.1 Visie

**Hoe heeft de visie van de gemeente en het havenbedrijf zich ontwikkeld vanaf het moment dat nog sprake was van een gemeentelijk havenbedrijf en wat is de actuele visie voor de komende jaren? De realiteit van de actuele visie dient te worden onderbouwd met feitelijke gegevens en ontwikkelingen.**

Zie hoofdstuk 4 in de rapportage. Hier wordt uitgebreid ingegaan op de visie voor zowel verleden, heden als op het toekomstperspectief.

**Hoe reëel zijn de kansen die er thans worden gezien, waaruit blijkt dat en welke alternatieven zijn er voor nu, straks en in de toekomst? Welke alternatieven zijn er als de kansen langer op zich laten wachten?**

De inkomstenbronnen voor PoDH waren (en zijn) in belangrijke mate gerelateerd aan de scheepsbewegingen voor het beheer en onderhoud van olie- en gas installaties op de Noordzee. De afgelopen jaren zijn deze inkomsten teruggelopen door een verminderde olie- en gaswinning. Dit is een proces dat al jaren aan de gang is en wat door de energietransitie en het Rijksbeleid verder wordt versneld. In praktijk hebben de inkomsten een wisselend verloop maar rond 2040 zijn deze waarschijnlijk minimaal. Andere inkomstenbronnen, zoals de visserij nemen ook af. De huidige visafslag gaat zich op alternatieve markten richten. Het potentieel aan havengelden vanuit cruisevaart en recreatievaart is beperkt. De mogelijkheden om de wegvallende omzet vanuit olie- en gas kunnen alleen –en dan nog voor een deel- worden opgevangen door de activiteiten rond Wind op Zee. Inkomsten uit gronden worden als beperkt gezien (Kooypunt wel inkomsten, maar niet echt aan de zeehaven gekoppeld; Kooyhaven beperkte inkomsten verwacht).

**Hoe wordt de concurrentiepositie ten opzichte van andere Noordzeehavens beoordeeld?**

Voor de olie- en gasmarkt heeft Den Helder een sterke positie. Concurrentie met betrekking tot Wind op Zee wordt vooral ondervonden vanuit IJmuiden en de Eemshaven. De concurrentiepositie wordt sterk bepaald door de afstand tot de windparken, in vergelijking met de andere havens. Haven- en kadegelden in Den Helder zijn verder vergelijkbaar met andere vergelijkbare havens. Voor het aankomend windpark HKW is Den Helder vergelijkbaar gepositioneerd vergeleken met IJmuiden. Voor IJmuiden Ver is Den Helder beter gepositioneerd (qua locatie).

**Wat gaan de ontwikkelingen met betrekking tot de infrastructuur van de haven betekenen voor N.V. Port of Den Helder als er een bestuurlijk akkoord dit najaar wordt afgesloten met de partijen van het havencluster?**

Deze vraag lijkt minder relevant. Er is afgelopen najaar geen bestuurlijk akkoord gesloten met de partijen van het havencluster. Meer in het algemeen geldt dat wanneer er een klimaat geschapen wordt waarin een koers uitgezet kan worden voor de komende jaren voor de ontwikkeling van de haven van Den Helder, dit een positieve invloed zal hebben. Onzekerheid daarentegen leidt ertoe dat bedrijven afwachtend zijn of zich zelfs tot een concurrerende haven wenden.



## B.2 Structuur

**In hoeverre zijn de argumentatie en verwachtingen die hebben geleid tot privatisering van het gemeentelijk havenbedrijf uitgekomen en nog steeds valide? Hierbij dient ook te worden ingegaan op de beoogde samenwerkingsverbanden met de provincie en/of andere havenbedrijven.**

Bij de verzelfstandiging lagen de argumenten voor verzelfstandiging o.a. op het vlak van meer efficiency, flexibiliteit en betere mogelijkheden voor marktbenadering. De vergelijking met het oorspronkelijke gemeentelijke havenbedrijf is op dit punt lastig, aangezien de (markt)omstandigheden sterk afwijken van de situatie toen. Een ander argument om te verzelfstandigen was dat op deze manier de financiële risico's voor de aandeelhouder beperkt konden worden tot maximaal de waarde van de aandelen. Dit argument blijkt niet te handhaven. De gemeente zal PoDH niet snel laten vallen, omdat PoDH ook een belangrijke functie heeft voor gemeente en regio. Daarom is op verzoeken tot bijstorten tot dusver positief gereageerd. In adviezen rond de verzelfstandiging werd een gedeeld aandeelhouderschap aanbevolen. Uiteindelijk is bij de verzelfstandiging gekozen voor de gemeente als 100% aandeelhouder. Medeaandeelhouders zijn toen niet gevonden. De inbreng van natte infrastructuur met publieke functie in PoDH zonder een directe vergoeding voor beheer en onderhoud af te spreken door gemeente aan PoDH heeft niet bijgedragen aan de bereidheid van derde partijen om toe te treden als aandeelhouder. Vanuit de provincie Noord-Holland en Port of Amsterdam staat men niet open voor een gedeeld aandeelhouderschap waarbij men geconfronteerd wordt met het afdekken van kosten uit het verleden. Door nu duidelijke afspraken te maken over de vergoeding voor dit onderhoud, wordt aan een noodzakelijke voorwaarde voldaan.

**Er is gekozen voor een structuur van een N.V. met een raad van commissarissen. Welke opties waren er bij de privatisering en welke overwegingen hebben geleid tot deze keuze?**

In principe is de N.V.-vorm een gebruikelijke structuur voor een verzelfstandigde haven. Vergelijkbare havens in Nederland zijn ook meestal Naamloze Vennootschappen. De Startnotitie 'naar een verzelfstandigd havenbedrijf' spreekt over het feit dat (1) alleen publiekrechtelijke rechtspersonen aandeelhouder kunnen worden van PoDH, naast vennootschappen waarvan de aandelen door een publiekrechtelijke rechtspersoon worden gehouden (2) PoDH niet naar de beurs kan en (3) dat het aandelenpakket van de gemeente ten minste 51% dient te bedragen. Tevens wordt geadviseerd een RvC te installeren met drie commissarissen. Bij de verzelfstandiging werd verder een gedeeld aandeelhouderschap geadviseerd. Hiervoor is uiteindelijk niet gekozen (zie vorig punt). Een belangrijke constatering is dat de verschillende rapporten die toewerken naar verzelfstandiging niet eensluidend zijn over welke terreinen er ingebracht moeten worden in het verzelfstandigd havenbedrijf. Er is unanimitieit over Kooypunt, het Regionaal Havengebonden Bedrijventerrein en Oostoever. Over Westoever spreekt MTBS zich niet uit terwijl de notitie 'naar een verzelfstandigd havenbedrijf' dit terrein wel noemt. Gebaseerd op de goede perspectieven die geschetst zijn in het MTBS-rapport is besloten om ook zowel natte infrastructuur met een publieke functie, als ook bedrijventerreinen waarvan de strategische waarde onduidelijk was, in te brengen in het verzelfstandigde havenbedrijf.

**In hoeverre zijn de onderlinge bestuurlijke verhoudingen (e.g. bevoegdheden, taken en verantwoordelijkheden) en wederzijdse rapportages helder en eenduidig belegd tussen de verschillende bestuursorganen (de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders, de raad van commissarissen en de directie van N.V. Port of Den Helder)?**



De bestuurlijke verhoudingen zijn formeel helder en eenduidig belegd tussen de verschillende bestuursorganen. In praktijk geven externe partijen aan dat het onduidelijk is wie voor wat beslissingsbevoegd is en met wie men zaken moet doen.

Tussen PoDH en gemeente lijkt er ook sprake van verschil in verwachtingen. De gemeente geeft aan dat men telkens voor verrassingen komt te staan en beter geïnformeerd wil worden. PoDH geeft juist aan informatie te verstrekken en dat daar niet op wordt gereageerd.

**En hoe zijn deze in de praktijk bijgesteld nadat de raad het college van burgemeester en wethouders heeft opgedragen de ontwikkelfunctie van N.V. Port of Den Helder naar de gemeente over te dragen?**

Aan de opdracht om de ontwikkelfunctie van de N.V. Port of Den Helder naar de gemeente over te dragen is tot dusver nauwelijks gevolg gegeven.

### **B.3 Financiën**

**In hoeverre was de 'bruidsschat' die in 2012 aan de N.V. Port of Den Helder is meegegeven afgestemd op geactualiseerde inventarisaties van de onderhoudsopgaven. Is er bij de verzelfstandiging een onderzoek uitgevoerd naar de status van de kunstwerken, watergebieden en gronden?**

De bruidsschat die in 2012 aan de Port of Den Helder is meegegeven was niet in overeenstemming met de op dat moment bekende onderhoudsbehoefte. Door Oranjewoud is in 2010 becijferd dat er voor een periode van 30 jaar ca. € 9,6 miljoen nodig was voor het onderhoud in de haven van Den Helder. Op het moment dat dat onderzoek werd uitgevoerd, was de omvang van de onderhoudsvoorziening bij de gemeente Den Helder ordegrrootte € 4,2 miljoen. Jaarlijks moest er € 165.000 aan de voorziening worden toegevoegd om de omvang van de voorziening op het gewenste niveau te krijgen.

Daar komt nog eens bij dat de kwaliteit van de inventarisatie van Oranjewoud erg beperkt was. Zo bleken onderwaterinspecties beperkt tot slecht te zijn uitgevoerd, waardoor kort na verzelfstandiging al duidelijk werd dat de onderhoudsbehoefte vele malen groter was.

**In welke mate zijn sinds de privatisering van het gemeentelijk havenbedrijf extra algemene middelen naar N.V. Port of Den Helder gegaan?**

Sinds verzelfstandiging zijn er veel middelen naar de N.V. Port of Den Helder gegaan. Daarbij gaat het om:

- Een bedrag van € 7,0 miljoen in 2016 in de vorm van aandelenkapitaal ten behoeve van de renovatie van de Zeedoksluis en het afnemen van gronden uit de 2<sup>e</sup> tranche van Kooyhaven.;
- Een bedrag van andermaal € 7,0 miljoen in 2018, verdeeld naar aankoop van percelen op Westoever à € 4,2 miljoen en een bijdrage voor onderhoud à € 2,8 miljoen t.b.v. de Zeedoksluis, Van Kinsbergenbrug en Oostoeverbrug;
- In 2019 is een bijdrage van € 2,5 miljoen ten behoeve van baggerwerkzaamheden in het Nieuwe Diep.
- In 2020 is besloten om de lening die in 2019 is toegezegd à € 3,0 miljoen, om te buigen naar een agio-storing. Dit ten behoeve van de financiële afronding van het project Kooyhaven.

In 2021 is in de gemeentebegroting jaarlijks € 540.000 gereserveerd als bijdrage voor onderhoud in de haven. Dit bedrag is echter nog niet ontvangen.



Dit alles maakt dat er sinds verzelfstandiging al € 19.500.000 aan algemene middelen naar de N.V. Port of Den Helder is gevloeid. Daarin is de huidige hulpvraag nog niet meegenomen. De beschikbaar gestelde middelen zijn allen geormerkt en kunnen niet worden besteed aan andere delen van de bedrijfsvoering. Alleen als er uitgaven op stapel staan die voor onderhoud en renovatie bestemd zijn, worden deze middelen beschikbaar gesteld door de gemeente Den Helder conform afspraken met de gemeente en de mogelijkheden rondom staatssteun.

Bovenop deze bijdrage vanuit de algemene middelen, is er door de gemeente Den Helder ook een toezegging gedaan à €14,4 miljoen voor de periode 2019 -2028 ten behoeve van het onderhoud aan openbare kunstwerken, kades en baggerwerkzaamheden in de openbare haven.

**Hoe actueel en volledig is het meerjarig onderhouds- en verduurzamingsplan voor kades, water, kunstwerken en bedrijventerreinen en sluit dit aan bij de meerjarenbegroting van de N.V. Port of Den Helder?**

De onderhoudsbegroting van Port of Den Helder stamt uit 2018 en is volledig. De meerjarenbegroting zoals verantwoord in het bedrijfsplan past de onderhouds- en verduurzamingsopgave. Port of Den Helder geeft in de meest recente begroting in 2021 aan dat de afschrijvingslasten lager uitvallen dan in de meerjarenbegroting 2019-2028. Dat heeft te maken met het uitstellen van een aantal projecten, maar ook met een toegezegde bijdrage van de gemeente die leidt tot lagere afschrijvingslasten. Wij merken op dat deze werkwijze op de langere termijn tot dezelfde problematiek leidt; de vervangingswaarde ligt namelijk hoger dan het bedrag dat Port of Den Helder afschrijft. Enkel als de gemeente Den Helder voor haar aandeel afschrijvingen doet in de gemeentebegroting, geldt dat dit op de langere termijn een duurzaam model is. Wij hebben hier echter geen signalen van gezien.

Opgemerkt dient te worden dat de toegenomen grondstoffenprijzen leiden tot grotere investeringen in beheer en onderhoud. Daarmee kan gesteld worden dat het meerjarenonderhoudsplan actueel is op het type onderhoud en qua planning, maar op kosten (mogelijk) achterhaald is.

**Hoe reëel is de huidige meerjarenbegroting van N.V. Port of Den Helder (inclusief investeringsbegroting), gelet op de huidige omstandigheden en verwachte ontwikkelingen?**

De meerjarenbegroting van de N.V. Port of Den Helder beoordelen wij grotendeels als realistisch. Echter, daar waar het gaat om de ontwikkelingen met betrekking tot inkomsten, wijzen wij er op dat er tot 2028 een neergang wordt verwacht in activiteiten voor offshore olie- en gas. De inkomsten vanuit haven- en kadegelden kunnen daardoor extra onder druk komen te staan. Positief is de ontwikkeling vanuit Wind op Zee, maar gelet uit op de uitkomst van de tender voor het windpark Hollandse Kust Noord, verwachten wij de eerste serieuze inkomsten voor Port of Den Helder pas in 2025. Dat is twee jaar later als waar Port of Den Helder in haar meerjarenbegroting vanuit gaat. Ten aanzien van de verwachtingen voor verkoop van grond vinden wij de verwachtingen irreal, mede ingegeven door de beperkte milieuruimte die beschikbaar is op Kooyhaven en het overschot aan bedrijventerreinen in de Kop van Noord-Holland.

De investeringsbegroting is solide opgezet maar houdt nog geen rekening met de sterk gestegen grondstoffenprijzen in 2021. Wij verwachten serieuze meerkosten bij investeringen door een hoger prijspeil en verwachten dat dit zich uit in aanvullende financieringsbehoefte bij Port of Den Helder.





**Welke ontwikkelingen hebben plaatsgevonden ná vaststelling van het bedrijfsplan 2019-2028 die leiden tot extra uitgaven / investeringen bij de Port of Den Helder en worden er nieuwe ontwikkelingen voorzien die leiden tot extra uitgaven / investeringen waarmee nog geen rekening is gehouden?**

Voor zover wij kunnen beoordelen zijn er geen ontwikkelingen die leiden tot aanvullende investeringen. De hoge inflatie in 2021 en stijgende grondstoffenprijzen maken echter wel dat de ramingen achterhaald zijn en significant hoger kunnen uitvallen. Dit is een risico.

**Welke kades zijn in meer of mindere mate kostendekkend en hoe het perspectief eruit?**

Het verdienvermogen van de Port of Den Helder is in sterke mate te relateren aan de economische activiteiten op de Paleiskade en aan het Nieuwe Diep. Onderstaand het antwoord per kade:

- De **Paleiskade** is winstgevend. Voor de Paleiskade is een langdurig contract afgesloten waardoor inkomsten verzekerd zijn en kosten gedekt. Wel verwachten we door de neergang in de offshore olie- en gasector minder variabele inkomsten vanuit het contract met Peterson.
- Aan het **Nieuwe Diep** benoorden de Moormanbrug verdient Port of Den Helder zowel aan haven- en kadegelden als aan erfpacht. Ook dit is winstgevend. Door naar verwachting toenemende activiteiten gerelateerd aan offshore wind maken dat we hier grotere inkomsten verwachten op langere termijn (> 2025). De visserij zal minder inkomsten genereren.
- De kades aan het **Nieuwe Diep** bezuiden de Moormanbrug zijn verlieslatend maar hebben potentie daar deze aan diep water gelegen zijn. In de toekomst kan ook hier geld verdiend worden.
- Aan de **Koopvaardersbinnenhaven** verdient men enkel door huurcontracten; de kades zelf zijn niet kostendekkend en leiden tot verlies. Dat geldt ook voor Westoever. Op Oostoever is de provincie verantwoordelijk voor onderhoud aan de kade en het baggeren en verdient het havenbedrijf aan huurinkomsten. Hier resulteert een positief saldo.
- **Kooyhaven** is in de huidige staat verlieslatend, al worden pas op zeer lange termijn significante uitgaven verwacht voor beheer- en onderhoud van de kades.
- Aan **Westoever** verdient men niets en moeten enkel uitgaven gedaan worden.

**Port of Den Helder heeft een aantal hoofdtaken. In hoeverre zijn deze hoofdtaken kostendekkend of kostendekkend te maken? Bij welke taken is er nog efficiencywinst te behalen?**

Port of Den Helder heeft een viertal hoofddoelstellingen:

- Het faciliteren en coördineren van het havengebruik door scheepvaart;
- Het aantrekken en stimuleren van bedrijvigheid in de haven;
- Het invullen van gebieds- en havenontwikkeling en ruimte-uitgifte voor (watergebonden) bedrijvigheid;
- Het uitvoeren van technisch beheer en onderhoud van havenfaciliteiten en kunstwerken.

Op basis van genoemde taken kan niet beoordeeld worden welke wel en niet kostendekkend zijn. In casu geldt wel dat de haven haar belangrijkste verdienmodel ontleend aan het verlenen van diensten aan de scheepvaart – in de vorm van haven- en kadegelden. Daarnaast ontvangt Port of Den Helder inkomsten door verhuur van terreinen.

Tegenover deze inkomsten staan uitgaven. Kosten voor beheer- en onderhoud van kades kunnen worden vergeleken met de inkomsten die aan eenzelfde kade gegenereerd



worden. Per kade is dit beoordeeld; zie de vorige vraag. Voor bruggen en sluizen is dat al lastiger, daar deze infrastructuur doorgaans faciliterend is aan de achterliggende kades. Gesteld kan worden dat voor alle beweegbare bruggen en alle sluizen die PoDH beheert, geldt dat deze louter geld kosten en dat deze niet bijdragen aan scheepvaartverkeer naar kades die wel geld kunnen opleveren.

Voor het aantrekken en stimuleren van bedrijvigheid in de haven geldt dat deze taak moet worden gezien als overhead. Daar waar dit resulteert in verkoop van terreinen, leidt dit tot incidentele inkomsten, bij verhuur of (erf)pacht leidt dit tot structurele inkomsten.

**Hoe verhouden de tarieven van Den Helder zich tot de tarieven van de vergelijkbare havens en zitten daar nog mogelijkheden in?**

Op basis van een vergelijking met een groot aantal havens in het binnen- en buitenland (Scheveningen, IJmuiden, Harlingen, Groningen Seaports, Esjberg, Aberdeen, Kristiansand, Stavanger, Hull en Grimsby)) kunnen we stellen dat de tarieven die door Den Helder gehanteerd worden marktconform zijn. Ze laten zich zeer goed vergelijken met de tariefstructuur zoals deze in IJmuiden gehanteerd wordt. De noordelijke zeehavens in Nederland kennen doorgaans iets lagere tarieven en dat geldt ook voor buitenlandse havens.

Op langere termijn (2027-2028 en mogelijk verder) geldt dat de ruimte in Port of Den Helder krap gaat worden. Dit in combinatie toegenomen activiteiten voor wind op zee kan leiden tot tariefverhogingen.

**Welke risico's worden voorzien en welke beheersmaatregelen zijn hiervoor getroffen?**

In het beheersplan worden risico's geduid. Port of Den Helder voorziet vijf risico's.

<b>Risico:</b>	<b>Onvoldoende verdien capaciteit / liquiditeit wordt niet versterkt</b>
<b>Beheersmaatregel:</b>	Beheersing door de uitvoering van de keuze-opties uit het bedrijfsplan, het zetten van een duidelijke en consistente koers, het bouwen aan politiek draagvlak en bestuurlijke stabiliteit en het commitment van de provincie verankeren.
<b>Beoordeling:</b>	Wij zijn van mening van dat dit risico reëel is en dat duidelijk is dat PoDH op de korte termijn onvoldoende verdien capaciteit heeft. De koers die PoDH vaart is helder en de keuze om naar de toekomst in te zetten op wind op zee is logisch. Het politiek draagvlak voor PoDH moet echter verbeterd worden en het commitment van de provincie dient meer substantie te krijgen.

<b>Risico:</b>	<b>Verbreiding aandeelhouderschap en strategische samenwerking met andere havens vindt geen doorgang</b>
<b>Beheersmaatregel:</b>	PoDH beheerst deze risico's door de onderhoudsproblematiek op te lossen, waardoor het aantrekkelijker wordt voor andere stakeholders, een focus aan te brengen op de strategische delen van de haven, focus en slagkracht aan te brengen in de ontwikkelagenda en de mogelijkheden van een ontwikkel-BV te onderzoeken.



<b>Beoordeling:</b>	Onderhoud van niet-strategische delen van de haven blijft op de korte termijn een probleem. De haven staat voor substantiële investeringen – zelfs voor de strategische delen – en daarvoor is onvoldoende kasgeld beschikbaar. Dit risico wordt dus onvoldoende beheerst. We merken in gesprekken met andere partijen (provincie, havens) dat de onderhoudssituatie in de haven hen zorgen baart. Het is daarom van essentieel belang om zicht te krijgen op een langetermijnoplossing voor het onderhoud van op zijn minst de niet-strategische delen van de haven.
---------------------	---

<b>Risico:</b>	<b>Ontwikkeling Harssens gaat niet door</b>
<b>Beheersmaatregel:</b>	PoDH beheerst deze risico's door de civiel-militaire samenwerking te bevestigen, de geluidsproblematiek rondom Harssens op te lossen (alhoewel dat een probleem is van de Koninklijke Marine), de bereikbaarheid over weg- en water te waarborgen, het versterken van de kapitaalpositie t.b.v. investeringen en het versterken van de bestuurlijke slagvaardigheid.
<b>Beoordeling:</b>	Wij voorzien dat de ontwikkelingen op Harssens op korte termijn niet kunnen plaatsvinden. Voor de langere termijn is uitbreiding van de haven echter noodzakelijk. Wij zien ook kansen voor ontwikkelingen aan Het Nieuwe Werk, maar dat vereist het verplaatsen van de Moormanbrug. Ten aanzien van het risico achten wij dit meer dan reëel en voorzien wij ook voor de langere termijn beperkte verdien capaciteit voor de haven.

<b>Risico:</b>	<b>Marktprognose komt niet uit</b>
<b>Beheersmaatregel:</b>	PoDH beheerst deze risico's door maximale commerciële inspanningen te leveren en de branding van NSEG te versterken. PoDH wil de haven ook diversifiëren met andere marktsectoren, samenwerking zoeken met andere havens, de krachten bundelen met het havenbedrijfsleven en verdere personele reducties doorvoeren.
<b>Beoordeling:</b>	Wij achten het risico dat de marktprognose niet uitkomt reëel, maar dat is met name ingegeven door de geringe kansen om de beoogde verkoop van grond voor elkaar te krijgen. Ook zullen inkomsten uit haven- en kadegelden meer dan voorzien teruglopen door de transitie van offshore olie- en gas naar offshore wind.

<b>Risico:</b>	<b>Zelfstandigheid haven wordt teruggedraaid of beperkt</b>
<b>Beheersmaatregel:</b>	PoDH denkt door een zorg te dragen voor een duidelijke en consistente koers, een proactieve en transparante informatieverstrekking te geven aan de gemeente(raad) en krachtenbundeling met het havenbedrijfsleven dit risico te mitigeren.
<b>Beoordeling:</b>	In het kader van dit onderzoek kunnen we geen beoordeling doen hoe reëel dit risico is.



### Hoe ziet het weerstandsvermogen van N.V. Port of Den Helder er uit?

Weerstandsvermogen is een term die gehanteerd wordt bij gemeentebegrotingen. Bij bedrijven is deze term minder gangbaar. Wij hebben getracht een benadering te maken van het weerstandsvermogen door het quotiënt te nemen van de kaspositie van Port of Den Helder (vrij beschikbaar geld -€ 5,8 miljoen) en de meerjareninvesteringsbegroting (2020-2021). Daarbij gaan we uit van de benodigde investeringen (€ 12 miljoen) en leggen we daarop een opslag van 25% ter correctie van mogelijke prijsrisico's. Dit resulteert in een risico van € 15,0 miljoen. Hiermee zou de ratio voor het weerstandsvermogen uitkomen op 0,39 – volgens de begroting van de gemeente is dat **ruim onvoldoende** en moet als beheersmaatregelen 'bezuinigen en risico's mijden' genomen worden.

### Welke middelen ontvangt de N.V. Port of Den Helder vanuit deze programma's en welke inspanningen staan hier tegenover? Hoe passen de geldstromen binnen de rijksregelgeving met betrekking tot staatsteun?

Port of Den Helder heeft in de periode 2015-2020 in totaal € 136.400 ontvangen vanuit De Kop Werkt! Dit is minder dan €200.000 in drie jaar en past dus binnen de Rijksregels voor staatsteun.

## B.4 Personeel

### Hoe hebben de personele kosten en kosten van inhuur zich ontwikkeld vanaf het moment dat nog sprake was van een gemeentelijk havenbedrijf?

In onderstaande tabel is de ontwikkeling in loonkosten van interne PoDH staf vanaf het moment van de verzelfstandiging in 2013 tot aan 2020 opgenomen. Dit is weergegeven in de kolom bruto loon (a). De inhuur is ook opgenomen in de tabel (b). Deze gegevens zijn ontleend aan de jaarrekeningen en de aangeleverde cijfers door PoDH betreffende inhuur. Op basis van deze gegevens kan de verdeling bruto loon versus inhuur worden bepaald. In de laatste twee kolommen is respectievelijk het percentage bruto loon en het percentage inhuur opgenomen. Hieruit kan worden afgeleid dat na de verzelfstandiging het aandeel van de inhuur is gedaald tot onder de 20%.

jaar	aantal FTE	bruto loon in Euro (a)	inhuur in Euro (b)	totaal bruto loon + inhuur (a +b)	%bruto loon	%inhuur
2013	12,4	591569	586386	1177955	50%	50%
2014	14,9	881202	303833	1185035	74%	26%
2015	17,0	1031824	127312	1159136	89%	11%
2016	18,7	1133420	315588	1449008	78%	22%
2017	21,6	1313653	324967	1638620	80%	20%
2018	20,9	1231850	514377	1746227	71%	29%
2019	21,6	1279118	249743	1528861	84%	16%
2020	21,6	1325603	239691	1565294	85%	15%
2021 t/m sept	20,0					

### Hoe verhoudt de huidige formatie, inclusief inhuur, zich tot de huidige taken en exploitatie van N.V. Port of Den Helder en het toekomstperspectief?

De huidige situatie lijkt voor de beheerstaken voldoende toegesneden. Verder voorziet inhuur in de behoefte aan specifieke deskundigheid die niet permanent in de organisatie nodig is. Met name op het gebied van HR en juridische ondersteuning vindt inhuur



plaats. In bovenstaande tabel is te zien dat de inhuur fluctueert over de jaren wat weer samenhangt met de specifieke omstandigheden die zich in dat jaar voordoen. Opvallend is de hoge inhuur in 2018 dat mede wordt verklaard door 42 weken ondersteuning op het gebied van finance en control (203 kEuro). Daar waar binnen de organisatie op specifieke gebieden structureel expertise dient te worden opgebouwd volstaat een dergelijke oplossing op termijn niet. Voor de marketingtaken is versterking denkbaar.

#### **Heeft de N.V. Port of Den Helder alle benodigde competenties in huis en waaruit blijkt dat?**

Niet alle benodigde competenties zijn in "huis". Voor een aantal taken (juridisch, HR) wordt capaciteit ingehuurd omdat de organisatie te klein is voor vast personeel op die taak. Dit lijkt een logische keuze aangezien de kosten sterker zouden stijgen doordat ook overige kosten (sociale lasten e.d., notabene niet opgenomen in bovenstaande tabel) zouden stijgen door deze expertise permanent in huis te halen. De inhuur heeft zich de laatste jaren gestabiliseerd tussen de 15 en 20% wat een redelijk aandeel is gezien ook de verschillende terreinen waarop externe expertise is ingeroepen.

## **B.5 Marketing**

#### **Welke marketing- en communicatiestrategie hanteert N.V. Port of Den Helder?**

PoDH profileert zich als de gateway voor de energietransitie op de Noordzee, een keuze, die gebaseerd op het verleden, heden en de toekomstverwachtingen logisch is. Dit betekent dat men zich in de kijker probeert te spelen van de partijen in de olie- en gaswereld en de Wind op Zee wereld om m.n. hun Maintenance & Operations activiteiten in PoDH te laten plaatsvinden. PoDH doet dit door het bezoeken van beurzen, het gebruik van social media, het houden van interviews, het netwerken, het onderhouden van contacten met klanten, het proberen aan te gaan van partnerschappen en door tariefstrategieën. Tevens is men betrokken bij lobby's in Den Haag.

Ook is men actief op de markten voor de verdere toekomst (zoals bijvoorbeeld waterstof), en om zich daarmee te profileren en om zelf waterstof te kunnen gebruiken dan wel aan te kunnen bieden als energiedrager

Daarnaast probeert men grond te verhuren of te verkopen, m.n. voor Kooyhaven en Kooypunt, door partijen te zoeken die geïnteresseerd (kunnen) zijn en te bezien wat hun voorwaarden zijn om tot daadwerkelijke sales te komen (bijv het oprekken van een bestemmingsplan).

#### **Welke marketingacties zijn ondernomen door N.V. Port of Den Helder, tot welke resultaten heeft dit geleid en wat zijn de reële verwachtingen voor de komende jaren?**

De acties rondom olie en gas en Wind op Zee (deels ook in samenwerking met het bedrijfsleven) hebben ertoe geleid dat PoDH nog steeds een belangrijke rol speelt bij dienstverlening aan offshore olie- en gasinstallaties. Voor WoZ tenders is PoDH in beeld bij diverse hoofdrolspelers bij de aankomende tenders. De komende uitkomsten van de tenders rondom Hollandse Kust West en IJmuiden Ver zullen moeten laten zien hoe succesvol dit is geweest, waarbij de kanttekening dient te worden gemaakt dat PoDH slechts beperkt bijdraagt aan het daadwerkelijk winnen van de tender.

NSEG heeft voor PoDH positief uitgekapt qua naamsbekendheid en toegang tot subsidies, maar heeft er nog niet toe geleid dat het bedrijfsleven in en om PoDH zich achter NSEG schaart.

Bij Kooypunt zijn wel successen te melden, bij Kooyhaven t/m eind 2021 nog niet.



## B.6 Algemene vragen

### B.6.1 Toekomstperspectief

#### **Welke inspanningen (personeel en financieel) heeft de N.V. Port of Den Helder gedaan in projecten in het kader van het toekomstperspectief? En hoe zijn deze inspanningen bekostigd?**

Zie hoofdstuk 4 in de rapportage. Hier wordt uitgebreid ingegaan op de visie, zowel verleden, heden als voor het toekomstperspectief.

### B.6.2 Energietransitie

#### **Welke concrete business cases heeft de N.V. Port of Den Helder in relatie tot de Energie Transitie die te relateren zijn aan havenactiviteiten?**

Er zijn op dit moment geen concrete business cases die gericht zijn op waterstof. Voor Wind op Zee lopen er tenderprocedures waarbij het Helderse bedrijfsleven is aangehaakt. Uit inschattingen vanuit andere havens kan gesteld worden dat beheer en onderhoud van windparken ongeveer € 1.000 per jaar per MW geïnstalleerd vermogen oplevert aan haven- en kadegelden.

#### **Hoe reëel is de kans dat blauwe/groene waterstof naar Den Helder komt en welke investeringen moeten er op voorhand worden gedaan (waarbij wordt gedacht aan windpark, leidingen en inrichten Kooyhaven)**

Op dit moment valt er nog weinig te zeggen over de kansen voor blauwe waterstof. Via het samenwerkingsverband H2Gateway (waarin bedrijven en overheden samenwerken) worden de mogelijkheden verkend om op grote schaal en gecentraliseerd blauwe waterstof te produceren. Wat dit aan investeringen betekent en wat het verdienvermogen voor PoDH daarbij is, is op dit moment nog onduidelijk. Overigens is blauwe waterstof een transitie brandstof, die gebaseerd is op olie en gas, een markt die zich neerwaarts zal ontwikkelen. Over groene waterstof kunnen nog geen uitspraken worden gedaan.

#### **Hoe reëel is de kans dat windenergie op korte termijn naar Den Helder komt? Hoe wordt de concurrentiepositie beoordeeld en welke investeringen moeten er op voorhand worden gedaan?**

Wij achten die kans reëel. In de periode tussen nu en 2030 worden op het Nederlandse Continentaal Plat een zevental kavels voor windenergie op zee aanbesteed: Hollandse Kust West (aanbesteding 2022, 2 kavels, operationeel 2025-2026), Ten Noorden van de Waddeneilanden (aanbesteding 2022, 1 kavel, operationeel 2026) en IJmuiden Ver (aanbesteding 2023-2024, 4 kavels, operationeel 2028-2029). De afstand vanuit de zeehaven tot de windparken maakt dat Port of Den Helder ten opzichte van nabij gelegen zeehavens gunstig(er) gepositioneerd is dan bij eerdere aanbestedingen. Belangrijke spelers in de haven zijn in andere havens al betrokken bij (beheer en onderhoud van) windparken op zee en zetten bij de komende kavels voor Hollandse Kust West in op een Maintenance & Operations hub vanuit Den Helder.

Op dit moment lijkt er langs het Nieuwe Diep voldoende geschikte ruimte beschikbaar om twee Maintenance & Operations hubs te kunnen faciliteren. Op de langere termijn is extra ruimte in de haven benodigd. Daarbij denken wij aan het verplaatsen van de Moormanbrug, waardoor het mogelijk wordt om met grote bevoorradingsschepen (SOV's) de kades aan Het Nieuwe Werk te bereiken.



### B.6.3 *Bedrijventerreinen en gronduitgifte*

#### **Op welke wijze en onder welke voorwaarden worden gronden verkocht of in erfpacht uitgegeven en in hoeverre zijn deze voorwaarden beperkend voor potentiële gegadigden?**

Port of Den Helder hanteert voor de watergebonden terreinen het uitgangspunt dat offshore energie sector (in brede zin) en haven gerelateerde bedrijven zich op die terreinen moeten vestigen. Niet-watergebonden bedrijven worden bij voorkeur gevestigd op Kooypunt of Oostoever. Watergebonden bedrijven die voor hun activiteiten schepen met een geringe diepgang nodig hebben, worden bij voorkeur geplaatst op Kooyhaven.

Ten aanzien van huur/erfpacht hanteert PoDH het beleid dat voor kortere uitgiftes gekozen wordt voor huur en voor langere overeenkomsten men naar erfpacht kijkt. Erfpacht en huur zijn fiscaal verschillend en huur is niet overdraagbaar. Huur en erfpachtverschillen in rechten en zekerheid in dit beleid weinig van elkaar, hoewel ondanks de beperkingen een erfpacht sterker recht is dan huur.

PoDH heeft de volgende volgorde in voorkeur bij uitgifte:

1. Verhuur;
2. Erfpacht;
3. Verkoop.

Door zoveel mogelijk gronden in huur of erfpacht uit te geven verzekert PoDH zich van duurzame generatie van inkomsten. Voor verkoop van gronden, in plaats van huur of erfpacht, op Kooypunt of Kooyhaven kan gekozen worden op verzoek van de gebruiker, bijvoorbeeld om financiële redenen. Daarbij leidt verkoop tot een directe kasstroom die noodzakelijk is voor de algemene bedrijfsvoering. Een duurzame cash-flow wordt hiermee echter wel tegengegaan, wat in de besluitvorming meegenomen moet worden.

Ten aanzien van de keuzes tussen verhuur/erfpacht en koop concluderen wij dat deze voorwaarden niet beperkend zijn voor eventuele gegadigden. Wel geldt dat dat verkoopprijzen voor grond in verhouding tot andere regio's in Nederland relatief hoog zijn – zeker in vergelijking tot hetgeen er geboden kan worden<sup>26</sup>.

#### **Wat is de gronduitgifte op Kooypunt geweest in de afgelopen jaren en hoe houdt zich dat ontwikkelingen in de Kop van Noord Holland? Wat zijn de verwachtingen voor de komende jaren en waarop zijn deze verwachtingen gebaseerd?**

De gronduitgifte op Kooypunt is de laatste jaren erg beperkt geweest. De bedrijventerrein database IBIS<sup>27</sup> geeft aan dat er in 2010 31 hectare was uitgegeven; in 2020 ging het om 39 hectare. Gemiddeld wordt er dus 1 ha per jaar uitgegeven op dit terrein. In de periode 2018-2020 is er echter geen uitgifte geweest. Onderstaande tabel toont de hoeveelheid uitgegeven oppervlakte op het bedrijventerrein Kooypunt door de jaren heen (bron: IBIS)

<sup>26</sup> We vergelijken hierbij de beoogde uitgifteprijs voor Kooyhaven met de prijzen voor de Zuiderzeehaven in Kampen. Daar kunnen bedrijven tot milieucategorie 5 zich vestigen. Ook Robbenplaat (provincie Noord-Holland) is veel goedkoper.

<sup>27</sup> Wij hebben de gegevens ontleend aan het Integraal Bedrijventerreinen Informatie Systeem (IBIS). IBIS bevat beschrijvende data over de 3.800 Nederlandse bedrijventerreinen. Provincies en gemeenten vullen de database voor eigen gebruik, maar ook voor een groot aantal andere gebruikers.



Row Labels	Netto uitgifte op Kooypunt
2010	31.16
2011	30.5
2012	Niet bekend
2013	33.9
2014	35.4
2015	35.4
2016	35.9
2017	35.9
2018	38
2019	38.5
2020	38.5

Port of Den Helder geeft daarentegen aan dat 20 hectare is uitgegeven. Wij kunnen dit op basis van de data niet verifiëren. Wel constateert Bureau Louter (2014) dat de gegevens [in IBIS] voor Noord-Holland zijn niet altijd betrouwbaar en ontbreken zelfs voor sommige jaren. Dat wordt ook geconstateerd door het Planbureau voor de Leefomgeving.

Voor de komende jaren wordt door Stec (2020) een uitgifte binnen Noord-Holland-Noord verwacht van 8 tot 16 ha per jaar. De afgelopen periode (2009-2019) was de historische uitgifte 12,8 ha per jaar. Als gevolg van de COVID-19 crisis wordt verwacht dat de uitbreidingsvraag van bedrijven en daarmee de behoefte zich eerder rond het WLO-laag scenario zal concentreren. Dat betekent dat een verminderde uitgifte van terreinen op Kooypunt verwacht kan worden.

Port of Den Helder stelt in haar meest recente bedrijfsplan dat er ca. 1 (2019-2021) tot 2 ha (2022 en verder) per jaar uitgegeven gaat worden op Kooypunt en Kooyhaven. Dat lijkt ons gezien de huidige marktomstandigheden, het overaanbod aan bedrijventerreinen in de nabije regio en de prijsstelling, te optimistisch.

**Wat zijn de verwachtingen voor Kooyhaven de komende jaren en waarop zijn deze verwachtingen gebaseerd? Welke alternatieven zijn er voor de korte, middellange en langere termijn? In hoeverre is in de meerjaren-exploitatie van de N.V. Port of Den Helder rekening gehouden met de financiële gevolgen / risico's?**

Port of Den Helder stelt in haar meest recente bedrijfsplan dat Kooyhaven naast de logistieke ondersteuning van offshore activiteiten in de buitenhaven, mogelijk ook potentie heeft voor binnenvaart goederenstromen naar en vanuit de Kop van Noord-Holland. Op grond hiervan verwacht PoDH dat de grondexploitaties op Kooyhaven en Kooypunt zich zullen materialiseren met een totaal van 1 ha per jaar vanaf 2022.

Voor de komende jaren wordt door Stec (2020) een uitgifte binnen Noord-Holland-Noord verwacht van 8 tot 16 ha per jaar. De afgelopen periode (2009-2019) was de historische uitgifte 12,8 ha per jaar. Als gevolg van de COVID-19 crisis wordt verwacht dat de uitbreidingsvraag van bedrijven en daarmee de behoefte zich eerder rond het WLO-laag scenario zal concentreren. Dat betekent dat een verminderde uitgifte van terreinen op Kooyhaven verwacht kan worden.

Stec concludeert bovendien dat de maximale milieucategorie van 3.2 een beperkende factor is in kansrijkheid voor het faciliteren van diverse (industriële, circulaire) doelgroepen. In de Kop van Noord-Holland lijkt het bedrijventerrein Boekelermeer aantrekkelijker als het gaat om de milieucategorie.





**Is Westoever nog van strategische waarde voor de N.V. Port of Den Helder? Is het wenselijk om Westoever buiten gebruik te stellen?**

Het bedrijventerrein Westoever is strategisch gezien niet van waarde voor Port of Den Helder. De voormalige industriefunctie van dit havengebied is onder druk komen te staan als gevolg van de bouw van de woonwijk Boatex-Marinapark. Er worden hier geen ontwikkelingen voorzien voor de offshore energiesector. Op Westoever worden geen inkomsten gegenereerd uit huur- of pacht en slechts zeer beperkt vanuit haven- en kadegelden (< € 50.000 per jaar). Daar tegenover staan echter wel kosten voor instandhouding van de kades zelf en het op diepte houden van de wateren. Daarmee is Westoever een verlieslatende activiteit voor Port of Den Helder.

**B.6.4 Ontwikkelingen**

**Welke plannen zijn er ten aanzien van de Boerenverdrietsluis en aanloop en de kades Buitenveld en Marnixkade? Maken de kades en het water onderdeel uit van de meerjaren-investeringsbegroting van de Port of Den Helder en zijn de geraamde investeringen gebaseerd op recente inspecties?**

Noch het gebied Buitenveld, noch de Boerenverdrietsluis zijn in eigendom van Port of Den Helder. Het gebied Buitenveld behoort toe aan het Rijksvastgoedbedrijf, de Boerenverdrietsluis is eigendom van de provincie Noord-Holland.

Ontwikkelingen op Buitenveld zijn vooralsnog niet opportuun. De Boerenverdrietsluis wordt omgebouwd door de provincie en blijft provinciaal eigendom. PoDH hoeft hiervoor niet(s) te investeren. De Marnixkade maakt onderdeel uit van de meerjaren onderhoudsplanning en de geraamde investeringen voor die kade zijn voor het laatst in 2019 geactualiseerd. Significante investeringen in de kade zijn voorzien per 2058.

**Welke ontwikkelingsplannen zijn er voor Buitenveld en voor wiens rekening komen de ontwikkelingskosten?**

Er zijn momenteel geen ontwikkelingsplannen.

**Welke plannen zijn er met betrekking tot de visafslag en hoe concreet zijn deze?**

De visserij neemt af in de haven van Den Helder en concentreert zich in Urk, IJmuiden en Scheveningen. Dat betekent dat rol van Den Helder als visserijhaven op langere termijn uitgespeeld lijkt te zijn. De visafslag is zich daarvan bewust. De visafslag is daarom actief bezig om aan Wind op Zee gerelateerde activiteiten naar 'hun' areaal toe te trekken, een ontwikkeling die indien dit slaagt ook goed zal zijn voor PoDH.

**Welke kosten komen voor rekening van de N.V. Port of Den Helder bij het inrichten en operationeel houden (ook voor langere termijn) van de Omvaarroute (inclusief bediening van kunstwerken en bewaken van verbindingen) en op welke wijze wordt dat meegenomen in de meerjarenraming van de N.V. Port of Den Helder?**

Er zijn geen kosten voor PoDH voor het inrichten van de omvaarroute daar waar het gaat om de beheerskosten voor verkeersbegeleiding na de stremmingsperiode.

Wel voert PoDH onderzoek uit naar de nautische en technische aanpassingen die vereist zijn indien er een tijdelijke omvaarroute moet komen wanneer de Koopvaarderschluis in renovatie is. Dit onderzoek doet PoDH met financiering van de gemeente; al deze kosten worden gedekt.

Of er extra beheerskosten voor verkeersbegeleiding zijn ná de stremmingsperiode is nu niet duidelijk. Het advies van Panteia is, wanneer dit noodzakelijk blijkt, ook deze kosten te laten landen in een SLA.





## Bijlage c Overzicht ontwikkelingen havenreserves en -voorzieningen

	reconstructie/groot onderhoud kaden	Groot onderhoud kade 51	Meerjaren onderhoud havens	Afkoopsom Rijkswaterstaat	Havenbeheersplan	Boot havendienst	Onderhouds- voorziening haven	Aanleg regionale binnenhaven	Vitalisering bedrijfsvoering haven	Cofinanciering strategische projecten	Herinrichting haven Den Helder	Verzelfstandiging haven
	Reserve	Voorz.	Voorzien.	Voorziening	Voorziening	Voorzien	Voorziening.	Reserve	Reserve	Reserve	Reserve	Reserve
<b>31-12-1995</b>	<b>4,086,000</b>	<b>217,000</b>	<b>1,048,000</b>	<b>14,191,902</b>								
Toevoeging	326,868	4,342	270,959	1,330,289								
Onttrekking	155,000			552,938								
Toelichting				Onderhoud Zeedoksluis en Van Kinsbergenbrug								
<b>31-12-1996</b>	<b>4,257,716</b>	<b>221,462</b>	<b>1,318,960</b>	<b>14,969,253</b>	<b>20,767,391</b>							
Toevoeging					1,344,426							
Onttrekking					6,551,327							
Toelichting					Onttrekking naar algemene middelen							
<b>31-12-1997</b>					<b>15,560,491</b>							
Toevoeging					1,699,174							
Onttrekking					352,501							
Toelichting					Storing a 524k t.b.v. meerjarig onderhoud, uitgesteld onderhoud Zeedoksluis à 144k							
<b>31-12-1998</b>					<b>16,907,164</b>							
Toevoeging					2,298,738							
Onttrekking					49,985							
Toelichting					Baggeren van de Keelgracht							
<b>31-12-1999</b>					<b>19,155,897</b>							
Toevoeging					1,509,706							
Onttrekking					188,163							



	reconstructie/groot onderhoud kaden	Groot onderhoud kade 51	Meerjaren onderhoud havens	Afkoopsom Rijkswaterstaat	Havenbeheersplan	Boot havendienst	Onderhouds- voorziening haven	Aanleg regionale binnenhaven	Vitalisering bedrijfsvoering haven	Cofinanciering strategische projecten	Herinrichting haven Den Helder	Verzelfstandiging haven
<i>Toelichting</i>					Vermeerdering door visafslag (162.500); verkoopt petotjoloods (103.000). Vermindering door personele taakstelling, sloop Trafoloods en bijdrage visafslag							
<b>31-12-2000</b>					<b>20,477,440</b>							
<i>Toevoeging</i>												
<i>Onttrekking</i>												
<i>Toelichting</i>												
<b>31-12-2001</b>					<b>23,401,033</b>	-						
<b>31-12-2001</b>					<b>10,618,926</b>							
<i>Toevoeging</i>					1,284,347							
<i>Onttrekking</i>					31,120							
<i>Toelichting</i>												
<b>31-12-2002</b>					<b>11,872,152</b>							
<i>Toevoeging</i>					1,095,753	<b>6,000</b>						
<i>Onttrekking</i>					6,000							
<i>Toelichting</i>												
<b>31-12-2003</b>					<b>12,967,905</b>	<b>6,000</b>						
<i>Toevoeging</i>					1,397,019	6,120						
<i>Onttrekking</i>					204,209							
<i>Toelichting</i>												
<b>31-12-2004</b>					<b>14,160,715</b>	<b>12,120</b>	-	-	-			
<i>Toevoeging</i>					-	6,242	5,445,000	2,850,000	1,000,000	5,650,000		
<i>Onttrekking</i>					14,160,715	-	3,092,475		505,000			
<i>Toelichting</i>					Omvorming reserve		4,7 miljoen + storting Onttrekking van 3,1					



	reconstructie/groot onderhoud kaden	Groot onderhoud kade 51	Meerjaren onderhoud havens	Afkoopsom Rijkswaterstaat	Havenbeheersplan	Boot havendienst	Onderhouds- voorziening haven	Aanleg regionale binnenhaven	Vitalisering bedrijfsvoering haven	Cofinanciering strategische projecten	Herinrichting haven Den Helder	Verzelfstandiging haven
							miljoen had betrekking op gelden van derden					
<b>31-12-2005</b>					-	<b>18,362</b>	<b>2,352,525</b>	<b>2,850,000</b>	<b>495,000</b>	<b>5,650,000</b>	-	
<i>Toevoeging</i>						9,941	798,069		504,737		5,160,850	
<i>Onttrekking</i>						-			885,850	4,879,737		
<i>Toelichting</i>												
<b>31-12-2006</b>						<b>28,303</b>	<b>3,150,594</b>	<b>2,850,000</b>	<b>113,887</b>	<b>770,263</b>	<b>5,160,850</b>	
<i>Toevoeging</i>												
<i>Onttrekking</i>												
<i>Toelichting</i>												
<b>31-12-2007</b>						<b>34,797</b>	<b>3,201,320</b>	<b>2,850,000</b>	-	<b>770,263</b>	<b>5,160,850</b>	
<i>Toevoeging</i>						10,031	981,000					
<i>Onttrekking</i>							315,000			267,000		
<i>Toelichting</i>										ontwikkelingsfonds regio 3M		
<b>31-12-2008</b>						<b>45,000</b>	<b>3,867,000</b>	<b>2,850,000</b>	-	<b>503,000</b>	<b>5,160,850</b>	
<i>Toevoeging</i>						10,000	914,000				232,000	
<i>Onttrekking</i>						3,000	912,000			488,000	490,000	
<i>Toelichting</i>							<i>Vervanging damwanden, werkzaamheden Zeedoksluis, terreinverlichting</i>			onttrekking voor de reserve sloop en sanering van de locatie Nieuwe Diep 20		
<b>31-12-2009</b>						<b>52,000</b>	<b>3,896,000</b>	<b>2,850,000</b>	-	<b>15,000</b>	<b>4,903,000</b>	
<i>Toevoeging</i>						10,000	918,000			15,000	221,000	
<i>Onttrekking</i>							476,000			3,000	478,000	
<i>Toelichting</i>							<i>Vervanging damwanden, werkzaamheden Zeedoksluis, terreinverlichting</i>					
<b>31-12-2010</b>						<b>62,000</b>	<b>4,311,000</b>	<b>2,850,000</b>	-	<b>12,000</b>	<b>4,646,000</b>	



	reconstructie/groot onderhoud kaden	Groot onderhoud kade 51	Meerjaren onderhoud havens	Afkoopsom Rijkswaterstaat	Havenbeheersplan	Boot havendienst	Onderhoudsvoorziening haven	Aanleg regionale binnenhaven	Vitalisering bedrijfsvoering haven	Cofinanciering strategische projecten	Herinrichting haven Den Helder	Verzelfstandiging haven
<i>Toevoeging</i>						6,000	932,000				209,000	
<i>Onttrekking</i>						26,000	668,000			12,000	467,000	
<i>Toelichting</i>							vervanging damwand kade Rak 6, terreinverharding Handelsweg, en werkzaamheden Zeedoksluis					
<b>31-12-2011</b>						<b>42,000</b>	<b>4,575,000</b>	<b>2,850,000</b>	-	-	<b>4,387,000</b>	
<i>Toevoeging</i>						11,000	-3,617,000				197,403	4,048,000
<i>Onttrekking</i>						39,000	958,000	250,000			433,524	
<i>Toelichting</i>							Uitgaven hebben betrekking op de vervanging damwand Westoever, voorbereiding onderzoek Nieuwe Diep, project Paleiskade, wisselen sluisdeur Zeedoksluis, Havenbeheersplan 2012. De voorziening is vanwege het gebrek aan een onderhoudsplan gestort in een reserve.	ten laste van de reserve Aanleg regionale binnenhaven dit bedrag te onttrekken ten behoeve van de voorfinanciering om, via het Ontwikkelingsbedrijf NHN, 50% van de ontwikkelingsrechten en intellectuele eigendommen van het dossier RHB over te nemen			Rente en kapitaallasten	de voormalige onderhoudsvoorziening en bijbehorende storting, bij ontbreken van een geactualiseerde onderbouwing, in een reserve gestort zouden worden.
<b>31-12-2012</b>						<b>14,000</b>	-	<b>2,600,000</b>	-	-	<b>4,150,603</b>	<b>4,048,000</b>
<i>Toevoeging</i>						-14,000						
<i>Onttrekking</i>								2,600,000			4,150,000	4,048,000
<i>Toelichting</i>						Vrijval naar algemene middelen	-	Ingebracht in Port of Den Helder NV	-	-	Ingebracht in Port of Den Helder NV	Ingebracht in Port of Den Helder NV
<b>31-12-2013</b>						-	-	-	-	-	-	-



## Bijlage D Literatuur

In deze bijlage is een lijst met de belangrijkste literatuur en bronnen opgenomen.

- Vierde Nota Waterhuishouding 1998
- Nota Ruimte, paragraaf 4.7 Noordzee
- RoyalHaskoning, Rebel (2008) - Verkenning van economische en ruimtelijke ontwikkeling op de Noordzee
- Beleidsnota Noordzee 2009-2015
  - Min LNV (2009) – Vis als Duurzaam Kapitaal.
  - WUR (2011) – Ruimtegebruik op de Noordzee en Trends tot 2040
  - Deltares (2012) – Perspectief Noordzee 2050
  - Min. IenM en Min. EZ (2013) – Rijksstructuurvisie Windenergie op Zee
  - Min. IenM (2014) – Noordzee 2050 Gebiedsagenda
- Beleidsnota Noordzee 2016-2021
  - PBL (2018) – De Toekomst van de Noordzee
  - PBL (2019) – Achtergronden bij de Toekomst van de Noordzee
  - DNV GL (2020) – North Sea Energy Outlook
- Ontwerp Programma Noordzee 2022-2027
- De Nederlandse Maritieme cluster: Monitor (diverse jaargangen)
- Havenmonitor 2021 (Erasmus UTP)

Documenten in opdracht van gemeente Den Helder of afkomstig van PoDH:

- Havenvisie 2006
- Gaan voor Goud
- Krimp of niet (2010)
- Naar een zelfstandig havenbedrijf Den Helder (2011)
- Business /strategisch plan 2014-2018
- Bedrijfsplan 2019-2028

Verder zijn interviews gehouden met o.a.:

- Overheden
- Marktpartijen
- Havens
- Onderzoeksinstituten
- PoDH
- RvC PoDH
- Gemeente Den Helder

