SAMENVATTING

Om haar ambities op het vlak van ontwikkeling en beheer van het havengebied te verwezenlijken wenst de gemeente Den Helder haar havenbedrijf te verzelfstandigen. Van verzelfstandiging wordt bedrijfsmatiger en efficiënter werken, snellere besluitvorming en meer doelgerichtheid verwacht. De havengerelateerde activiteiten worden thans volledig voor rekening en risico van de gemeente Den Helder verricht. Door middel van verzelfstandiging worden deze risico's overgedragen aan Port of Den Helder.

De situatie in Den Helder wijkt principieel af van andere verzelfstandigingen van Nederlandse zeehavenbeheerders, omdat het proces van vorming van een volwaardig havenbedrijf met een eigen organisatie, een eigen statuut, een eigen bestuur, een eigen beleid, een eigen balans en resultatenrekening, een eigen financieringsverantwoordelijkheid en een bestaande personeelsformatie nog maar kort geleden in gang is gezet. De havengerelateerde activiteiten, de in te brengen bedrijventerreinen en de daaraan verbonden financiële aspecten waren tot voor kort op verschillende plaatsen binnen de gemeentelijke organisatie gepositioneerd. In Den Helder gaat het dus om twee processen:

- de vorming van een volwaardig havenbedrijf, bijvoorbeeld als afdeling binnen de gemeente (interne verzelfstandiging);
- de latere omvorming daarvan tot overheidsvennootschap, de eigenlijke (externe) verzelfstandiging.

Vooruitlopend op de externe verzelfstandiging in de vorm van een naamloze vennootschap per 1 januari 2013 heeft per 1 juli 2012 een interne verzelfstandiging plaatsgevonden: havengerelateerde activiteiten zijn gebundeld binnen het havenbedrijf, geldstromen lopen over een eigen bankrekening en er wordt een eigen administratie gevoerd.

De omvorming tot overheidsvennootschap is een ingrijpend proces. In geval van omvorming tot overheidsvennootschap verkrijgt het havenbedrijf rechtspersoonlijkheid, gaat het havenbedrijf als zelfstandige entiteit voor eigen rekening en risico rechtstreeks deelnemen aan het economisch verkeer en wordt het havenbedrijf zelf verantwoordelijk voor alle aspecten van de bedrijfsvoering, haar handelingen en haar gedrag. Bij een verzelfstandiging behoudt de gemeente Den Helder zijn sturingsmogelijkheden langs verschillende wegen. In zijn hoedanigheid van aandeelhouder heeft de gemeente de bevoegd- en verantwoordelijkheden zoals neergelegd in het burgerlijk wetboek en de statuten. In eventuele aandeelhoudersovereenkomsten kunnen aanvullende afspraken worden gemaakt en in de erfpacht-overeenkomst kunnen afspraken worden gemaakt over looptijd, aanwending, vergoeding, performance, functieverandering van gronden, etc. Als aandeelhouder bepaalt de gemeente het dividendbeleid en kan de gemeente de aanspraak op een duurzame afdracht borgen. De gemeente behoudt te allen tijde zijn bevoegd- en verantwoordelijkheden voor de publieke, al dan niet bij Port of Den Helder te beleggen taken.

Uitgangspunt is dat de verzelfstandiging budgettair neutraal plaats vindt ten opzichte van de gemeentebegroting. Alle materiële vaste activa die betrekking hebben op de havenactiviteiten worden ingebracht in Port of Den Helder. Voor zover tegenover de boekwaarde daarvan geen financiering staat in de vorm van reserves en/of voorzieningen ontstaat een schuld van Port of Den Helder aan de gemeente.

Ingebracht worden het huidige beheersgebied, Kooypunt, Oostoever en RHB. Nieuwe Diep, Paleiskade, Nieuwe Werk en Visserijkade zijn het primaire vestigingsgebied voor zeehavengebonden bedrijven. Bedrijventerreinen Kooypunt, Oostoever en RHB bieden vestigingsmogelijkheden aan de offshore en hun toeleveranciers, zijn daardoor nauw verbonden met de haven en worden ook ingebracht. De bedrijventerreinen worden ingebracht tegen de boekwaarde. Voor de financiering daarvan stelt de gemeente Den Helder een achtergestelde lening ter beschikking stelt, die door Port of Den Helder wordt terugbetaald. Een alternatief hiervoor is overname van de leningen door Port of Den Helder onder garantstelling door de gemeente.

Ook alle kosten en opbrengsten die verband houden met de havenactiviteiten en genoemde bedrijventerreinen worden overgedragen. Alle over te dragen kosten en opbrengsten vallen in het resultaat van Port of Den Helder. Eventuele positieve exploitatieresultaten, die thans rechtstreeks zouden toevallen aan de gemeente, worden getransformeerd in aanspraken van de gemeente op dividend. Om deze aanspraken te waarborgen worden afspraken over het dividendbeleid gemaakt. De aandeelhouder, i.c. de gemeente, kan besluiten tot (gedeeltelijk) uitkeren van dividend of tot (gedeeltelijk) inhouden van de winst. In geval van inhouden wordt de ingehouden winst toegevoegd aan de algemene reserve van Port of Den Helder en stijgt de waarde de onderneming. Later kan alsnog besloten worden tot uitkering van dividend uit de door inhouding van winst gevormde algemene reserve.

Aangenomen is dat de gemeente Den Helder de initiële financiering aan Port of Den Helder ter beschikking stelt, dan wel garandeert, op grond van de veronderstelling dat alle in te brengen activa, voor zover nu niet gefinancierd met reserves en/of voorzieningen, momenteel door de gemeente gefinancierd zijn met vreemd vermogen. De financiering geschiedt door middel van een tienjarige lineaire achtergestelde lening met een rente van 4,5 %. De achterstelling is geen bijzonderheid, omdat de gemeente nu ook voor het nakomen van de verplichtingen jegens de externe financiers aansprakelijk is. Deze risicoblootstelling wordt in tien jaar afgebouwd. De risicoblootstelling in verband met de verlenging van de Visserijkade ligt direct al bij Port of Den Helder voor zover deze de investeringsuitgaven vanaf 2013 betreft.

In het rapport is een scenario uitgewerkt waarin inbreng van de onderneming geschiedt tegen een waarde van € 4 miljoen en er een jaarlijks dividend van € 300.000,- wordt uitgekeerd. Dit bedrag komt grofweg overeen met de som van (1) het jaarlijkse saldo op de exploitatie van Oostoever en (2) het negatieve exploitatieresultaat van de haven, zoals dat gerealiseerd en begroot is binnen de gemeente. Voor hogere

dividenduitkeringen staan de jaarwinst en de uitkeerbare reserves ter beschikking aan de aandeelhouder, i.c. de gemeente Den Helder.

In het genoemde scenario laat de geprojecteerde resultatenrekening van Port of Den Helder positieve resultaten zien. In het eerste jaar (2013) wordt een netto resultaat behaald van ruim € 1,4 mln., mede als gevolg van de eenmalige bijdrage uit het programma verzelfstandiging haven ad € 350.000,-. De daarop volgende jaren daalt het resultaat vooral als gevolg van de kapitaallasten van de Visserijkade en het wegvallen van de eenmalige bate. De resultaatontwikkeling op de langere langere termijn is vrij stabiel. Er worden geen substantiële additionele inkomsten voorzien omdat de haven op volle capaciteit opereert, de schommelingen in de onderhoudskosten worden geëgaliseerd via een voorziening en de ontwikkelkosten en verkoopopbrengsten van Kooypunt zijn geëgaliseerd. De resultaatsverbetering op langere termijn komt met name voor rekening van afnemende rentelasten als gevolg van aflossing van de gemeentelijke leningen.

Tabel 0-1: Resultaten rekening PoDH

Resultatenrekening (x € 1.000-,)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Operationele opbrengsten	8.047	7.851	8.008	8.168	8.332	8.363	8.530	8.701	8.875
Operationele kosten	-4.581	-4.672	-4.766	-4.861	-4.958	-5.058	-5.159	-5.262	-5.367
EBITDA *	**8.047**	**7.851**	**8.008**	**8.168**	**8.332**	**8.363**	**8.530**	**8.701**	**8.875**
Afschrijving, dotaties, onttrekkingen	-1.245	-1.499	-1.540	-1.615	-1.810	-1.783	-1.828	-1.873	-1.886
EBIT	**2.221**	**1.680**	**1.702**	**1.692**	**1.563**	**1.522**	**1.544**	**1.566**	**1.622**
Rentelasten	-775	-926	-884	-839	-962	-955	-915	-872	-825
EBT (netto resultaat)	**1.446**	**754**	**818**	**853**	**601**	**567**	**629**	**694**	**796**

* EBITDA (Earnings before Interest, Tax, Depreciation and Amortization): winst voor aftrek rente, belastingen, afschrijvingen en toevoeging/onttrekking voorzieningen.

Aan de stabiele ontwikkeling van het resultaat komt abrupt een einde in 2026 als de exploitatieperiode van Kooypunt eindigt en de kapitaallasten van grote nieuwe investeringen op het resultaat gaan drukken. Tegen die tijd is echter door winstinhouding in eerdere jaren een algemene reserve van € 6,6 miljoen ontstaan. Het resultaat blijft positief, maar gedurende een reeks van jaren moet de algemene reserve worden aangesproken om de overeengekomen dividenduitkeringen te kunnen doen. De gemeentelijke leningen zijn dan al wel afgelost.

De geprojecteerde balans laat zien welke activa worden ingebracht en hoe deze gefinancierd zijn. De leningen van de gemeente worden in tien (algemene lening) en dertien jaar (Kooypunt en Oostoever) afgelost. De regel 'rekening courant' laat de financieringsbehoefte zien als gevolg van de netto operationele kasstroom, nieuwe investeringen, herfinanciering van de gemeentelijke leningen en vergoedingen aan vermogensverschaffers.

Tabel 0-2: Balans overzicht PoDH

Balans (x € 1.000-,)	1-1-13	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Activa										
Vaste activa	16,718	19.387	20.160	21.284	23.242	23.884	23.752	23.603	23.439	22.459
Kooypunt	6,847	6.320	5.794	5.267	4.740	4.214	3.687	3.160	2.633	2.107
Kasbalans	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal activa	**23.565**	**25.708**	**25.954**	**26.551**	**27.982**	**28.097**	**27.438**	**26.764**	**26.072**	**24.566**
Passiva										
Algemene reserve	-	1.140	1.582	2.081	2.610	2.880	3.110	3.394	3.737	4.175
Geplaatst kapitaal	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Agio	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Eigen vermogen	4,000	5.140	5.582	6.081	6.610	6.880	7.110	7.394	7.737	8.175
Investeringsbijdrage	4.258	4.162	4.062	3.958	3.849	3.735	3.616	3.492	3.362	3.226
Onderhoudsvoorziening	2.293	4	136	455	806	1.109	1.192	1.210	728	908
RHB + Boot voorziening	2.607	2.724	2.847	2.975	3.109	2.248	2.350	2.455	2.566	2.681
Lening Gemeente	3.159	2.843	2.527	2.211	1.895	1.579	1.264	948	632	316
Lening Kooypunt	6.847	6.320	5.794	5.267	4.740	4.214	3.687	3.160	2.633	2.107
Lening Oostoever	50	46	42	39	35	31	27	23	19	15
Lening Nieuwe Diep 20	352	282	211	141	70	-	-	-	-	-
Rekening courant	-	4.186	4.753	5.425	6.868	8.301	8.193	8.081	8.395	7.138
Totaal passiva	**23.565**	**25.708**	**25.954**	**26.551**	**27.982**	**28.097**	**27.438**	**26.764**	**26.072**	**24.566**

In het geprojecteerde kasstroomoverzicht wordt alleen rekening gehouden met de inkomende en uitgaande kasstromen. De kasstroom uit operationele activiteiten moet normaal gesproken positief zijn. Er moeten immers investeringen worden gedaan, leningen worden afbetaald en vergoedingen aan vermogensverschaffers worden betaald. De kasstroom uit investeringsactiviteiten laat de investeringen zien. Bij elkaar opgeteld geven de operationele kasstroom en de investeringskasstroom de vrije kasstroom. De kasstroom uit financieringsactiviteiten laat zien welke bedragen gemoeid zijn met het opnemen van leningen en het afbetalen daarvan. Ook de vergoeding voor de vermogensverschaffers (rente, dividend) wordt gepresenteerd onder de financieringskasstroom. Het saldo van de drie kasstromen is gelijk aan de mutatie van kaspositie, dan wel de rekening courant op de balans. In de eerste jaren wordt een negatieve netto kasstroom gerealiseerd, vooral als gevolg van hoge investeringsuitgaven en het hoge aflossingsniveau.

Tabel 0-3: Kasstroomoverzicht PoDH

Kasstroomoverzicht (€ 1.000-)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Operationele kasstroom (A)									
Operationele inkomsten	8.047	7.851	8.008	8.168	8.332	8.363	8.530	8.701	8.875
Operationele uitgaven	-7.542	-5.122	-5.046	-5.135	-5.308	-5.653	-5.836	-6.453	-5.887
Operationele kasstroom	505	2.729	2.962	3.033	3.023	2.710	2.694	2.248	2.988
Investeringskasstroom (B)									
Investeringen	-3.000	-1.451	-1.799	-2.647	-2.595	-783	-798	-814	
Vrije kasstroom (A-B)	-2.495	1.278	1.163	387	428	1.927	1.896	1.433	2.988
Financieringskasstroom (C)									
Trekkingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aflossingen	-917	-917	-917	-917	-917	-846	-846	-846	-846
Rente	-468	-615	-600	-589	-612	-636	-593	-550	-526
Dividend	-306	-312	-318	-325	-331	-338	-345	-351	-359
Financieringskasstroom (C)	-1.691	-1.844	-1.835	-1.830	-1.860	-1.820	-1.784	-1.747	-1.731
Netto kasstroom (A-B-C)	-4.186	-566	-672	-1.444	-1.432	107	112	-314	1.257

Aan de hand van een aantal kengetallen met betrekking tot rentabiliteit, solvabiliteit en financierbaarheid kan snel een beeld over het financieel presteren van Port of Den Helder worden gevormd. De kengetallen worden steeds gegeven met en zonder het effect van de achterstelling van de gemeentelijke leningen (dan wel de garanties). Uit de tabellen blijkt duidelijk de betekenis van het overgangsregime voor de financiering. Het is niet alleen een logische en deugdelijke oplossing voor het financieringsvraagstuk, het stelt Port of Den Helder ook in staat om op eigen kracht naar gezonde ratio's te werken. Al naar gelang de achtergestelde leningen worden afgelost groeien de ratio's, berekend met en zonder achterstelling, naar elkaar toe.

Tabel 0-4: Kengetallen (gemeentelijke leningen achtergesteld)

Kengetallen	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit	0,56	0,54	0,51	0,47	0,45	0,44	0,43	0,42	0,43
ROE	10%	5%	6%	6%	5%	5%	5%	6%	8%
ROCE	9%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	7%
EBITDA / omzet	0,43	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
DSCR		6,78	5,44	1,58	1,39	5,16	5,14	3,94	7,91
ICR		8,92	7,96	6,93	5,06	4,08	4,19	4,31	4,29
Debt / EBITDA	1,21	1,50	1,67	2,08	2,46	2,48	2,40	2,44	2,03

Tabel 0-5: Kengetallen (gemeentelijke leningen niet achtergesteld)

Kengetallen	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit	0,20	0,22	0,23	0,24	0,24	0,26	0,28	0,30	0,33
ROE	28%	14%	13%	13%	9%	8%	9%	9%	10%
ROCE	9%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	7%
EBITDA / omzet	0,43	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40
DSCR	1,93-	0,89	0,81	0,27	0,30	1,31	1,32	1,03	2,19
ICR	4,93	2,80	2,89	2,91	2,57	2,40	2,61	2,85	3,09
Debt / EBITDA	3,85	4,11	3,98	4,08	4,18	3,98	3,62	3,39	2,73

De kengetallen van de solvabiliteit, rentabiliteit en financierbaarheid duiden op een haalbare business case voor de vorming van Port of Den Helder.

Conclusie:

De gemeente Den Helder staat aan het begin van een ingrijpend hervormingsproces van de havengerelateerde activiteiten. Vooruitlopend op de externe verzelfstandiging in de vorm van een naamloze vennootschap per 1 januari 2013 is het proces van interne verzelfstandiging per 1 juli 2012 in gang gezet.

De verkenning van de financiële aspecten van de verzelfstandiging leidt tot een resultatenrekening met positieve uitkomsten en kengetallen voor rentabiliteit, solvabiliteit en financierbaarheid die op een haalbare business case duiden. Rond 2025 ontstaat een nieuwe uitdaging voor PoDH. De projecties van resultatenrekening, balans en kasstroomoverzicht laten zien dat Port of Den Helder in staat is:

- de door de gemeente in te brengen, dan wel te garanderen leningen, af te lossen, en;
- tegelijkertijd aan de gemeente substantiële dividenduitkeringen te doen.

Aanbevelingen:

De gemeente Den Helder wenst een spoedige externe verzelfstandiging van het havenbedrijf in vennootschapsrechtelijke vorm. Het in gang gezette proces van interne verzelfstandiging en professionalisering van de beheersorganisatie dient met voortvarendheid te worden voorgezet. Het merendeel van de eerder hieromtrent gedane aanbevelingen is inmiddels opgepakt. Nog resterende aanbevelingen zijn:

- het arrangeren van kredietfaciliteiten en het inrichten van het cash management;
- het opstellen van een ondernemingsplan;
- overleg met de fiscus over de mogelijke fiscale consequenties van de verzelfstandiging;
- het op orde brengen van de administratie in lijn met het jaarrekeningrecht van titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

Op de korte termijn heeft het verkrijgen van een ruling voor de overdrachtsbelasting de hoogste prioriteit. Het financieel belang van de gemeente Den Helder ligt bij de borging van de dividendbetalingen en de aflossing van de door de gemeente te verstrekken - dan wel te garanderen - achtergestelde leningen. Dat betekent dat Port of Den Helder zo spoedig mogelijk de opstelling van een ondernemingsplan en de herfinanciering ter hand moet nemen.