



Aandeelhoudersstrategie



GRONINGEN SEAPORTS

Presentatie

Bevindingen & Advies



- Onderwerpen aandeelhoudersstrategie:
 - Legitimatie voor overheidsaandeelhouderschap
 - Doelstellingen met betrekking tot de deelneming
 - Publieke doelen
 - Risico en rendement
 - Kaderstelling activiteiten (scope)
 - Rol binnen de onderneming (governance)
- Toegevoegde waarde:
 - Consistente koers aandeelhouders
 - Helder toetsingskader voor de onderneming voor o.a. resultaten en investeringen

Aandeelhoudersstrategie

- Publiek belang
- Financieel rendement
- Risicofactoren

Marktontwikkelingen en Uitdagingen

- Economische ontwikkelingen
- Markttrends
- Beschikbaarheid financiering
- Mogelijkheden tot samenwerkingen met derden



GRONINGEN SEAPORTS



Bedrijfsstrategie

- Aandeelhoudersstrategie bepaalt doelen aandeelhouders en biedt daarmee een kader waarbinnen de onderneming acteert
- Ontwikkeling en uitvoering bedrijfsstrategie vindt plaats binnen kader als gedicteerd door aandeelhoudersstrategie enerzijds en marktontwikkeling anderzijds



- 3 hoofdthema's:
 - Doelstellingen
 - Governance
 - Risico en rendement
- Thema's uitgediept met DB tijdens interactieve besprekingen
- Dialoog met RvB en RvC voor uitwisseling kennis en bevorderen wederzijds begrip
- Afstemming bevindingen heeft plaatsgevonden
- Traject moet een solide basis bieden voor breed gedragen aandeelhoudersstrategie



Nautisch beheer & toegankelijkheid

- Goede nautische ontsluiting
- Voor zover passend binnen de scope bijdragen aan ontsluiting van achterland

Werkgelegenheid

- Stimulering van economische ontwikkeling en daarmee werkgelegenheid
- Jaarlijkse doelstelling van gemiddeld 2% groei door optimale facilitering ondernemingen
- Realisatie van bovengemiddelde directe en indirecte investeringen en toegevoegde waarde

Duurzaamheid

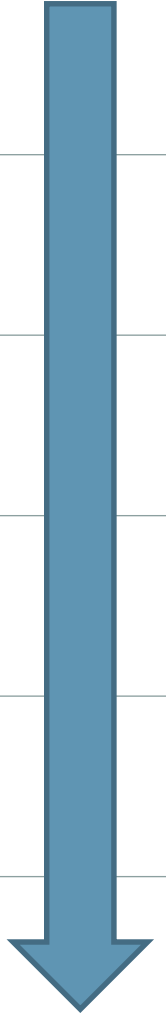
- Opstelling als maatschappelijk verantwoorde onderneming
- Realisatie beperking CO2 uitstoot van 40% in periode tot 2030



Onderdeel	Concrete invulling
Stimuleren ontwikkeling door optimaal faciliteren	<ul style="list-style-type: none">▪ Verantwoordelijk voor beheer en onderhoud van terreinen▪ Regierol in ontwikkeling van utiliteiten als energie transportleidingen
Gronduitgifte beleid	<ul style="list-style-type: none">▪ Gronduitgifte beleid voor optimale aanwending van gronden▪ Bepaalde aantrekkelijke terreinen reserveren voor arbeidsintensieve ondernemingen
Investerings-beslissingen	<ul style="list-style-type: none">▪ Onderbouwing meerwaarde op <i>alle</i> doelstellingen aandeelhouders
Verantwoording richting aandeelhouders	<ul style="list-style-type: none">▪ Meerjarenbegroting met zowel financiële als (concrete) publieke doelstellingen▪ Frequente rapportage op relevante KPIs
Verbinding derde partijen	<ul style="list-style-type: none">▪ Vervullen stimulerende / coördinerende rol▪ Beperking tot eigen kernexpertise



- Past binnen kerntaken ✓
- Draagt bij aan strategische doelstellingen ✓
- GSP beschikt over vereiste competenties in organisatie ✓
- De risico's passen binnen het gewenste risicoprofiel van de onderneming en zijn goed te beheersen ✓
- Aan de minimum rendementseisen wordt voldaan ✓
- Er zijn geen andere (markt)partijen die het project / de investering beter kunnen oppakken ✓



Aandeelhouders

- Alle bevoegdheid die niet aan bestuur of aan anderen is toegekend
- Begrensd door de wet en statuten



Raad van Commissarissen

- Toezicht op bestuur en algemene gang van zaken binnen de vennootschap
- Richt zich op het belang van de vennootschap



Bestuur

- Besturen van de vennootschap

- Doelstellingen bij verzelfstandiging:
 - Beperking van risico's
 - Transparantie in governance
- Wel wenselijk gevonden voldoende controle op GSP te kunnen uitoefenen
- Via de statuten een behoorlijke mate van invloed op beleid:
 - Vaststellen van strategische plannen
 - Benoeming en ontslag van bestuurders en RvC
 - Zeggenschap over bedragen boven EUR 5 miljoen

Grosso modo goede borging invloed aandeelhouders met lage financiële drempel goedkeuring besluiten



Adequate corporate governance vereist wederzijds vertrouwen en juiste invulling van checks and balances. Daartoe moeten op verschillende niveaus zaken goed worden ingevuld en uitgevoerd



1

Creëer meer begrip voor of wetenschap van de doelstellingen van aandeelhouders

2

Evaluëren of GR vanwege bestuurlijke drukte kan worden opgeheven. Daarbij mogelijk splitsing rol van aandeelhouder en juridisch eigenaar gronden

3

Opheffen politieke invulling RvC zonder verlies aan gevoel van representatie politiek/bestuurlijke belangen. Tevens geen volksvertegenwoordigers in AB

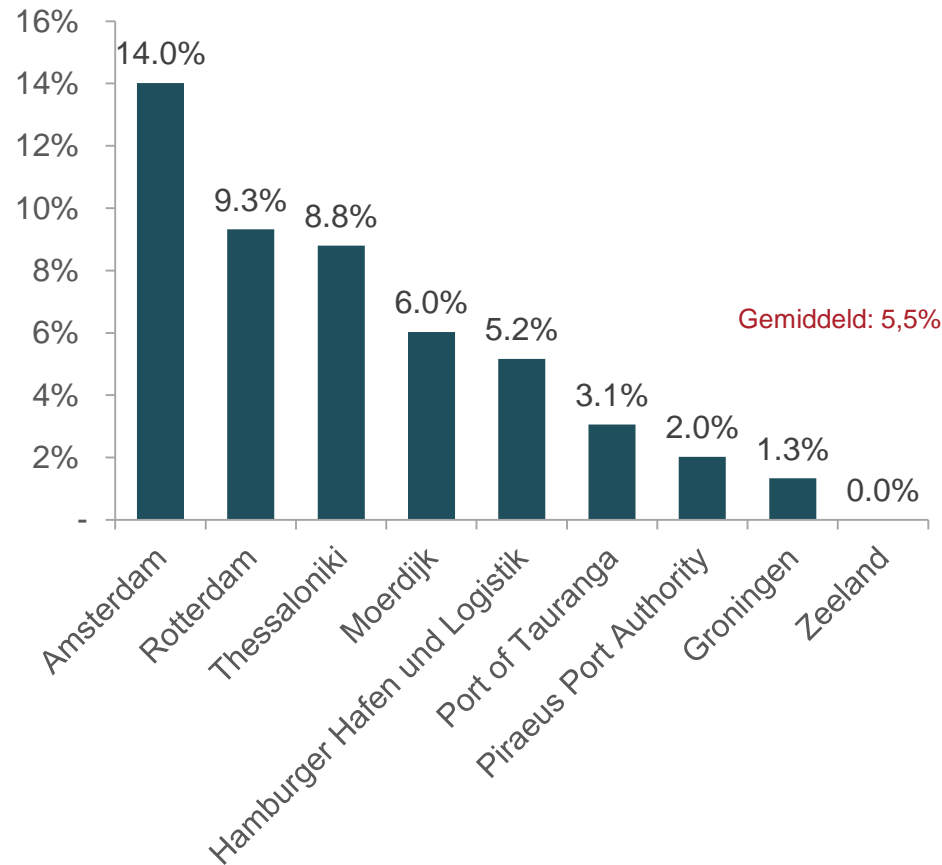
4

Duidelijker maken wat op welk moment wordt verwacht om besluitvorming mogelijk te kunnen maken

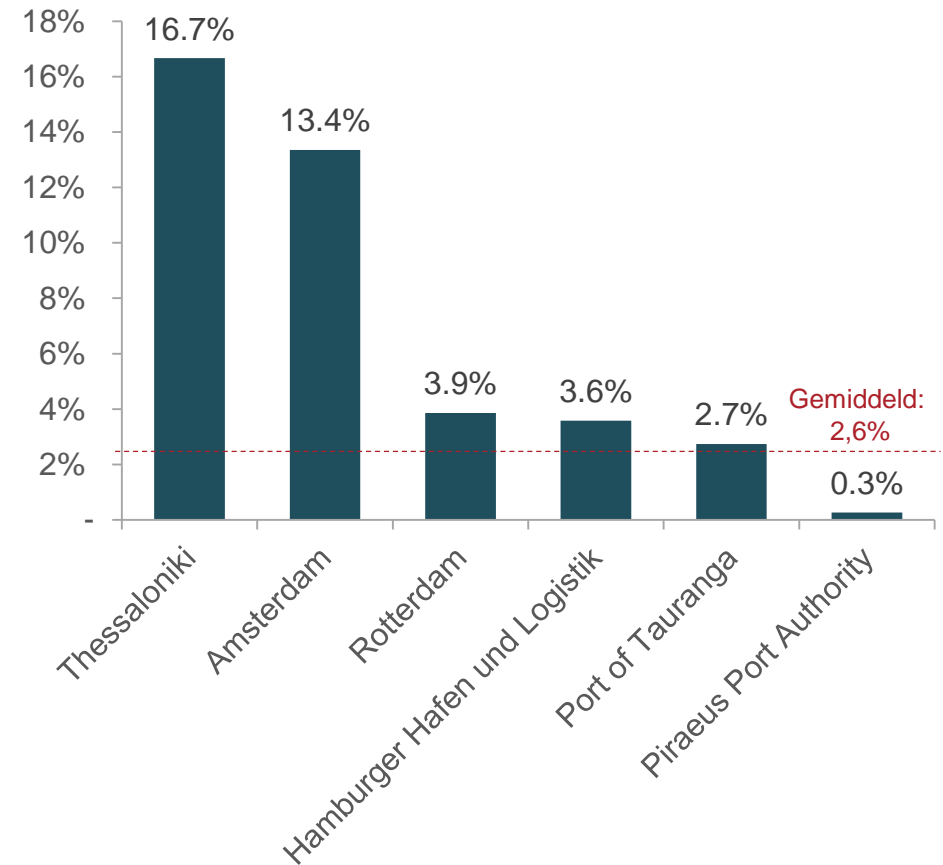
5

Bij aandiening van een project al een voorlopig toetsingskader opstellen om de kans op verrassingen te minimaliseren en NV duidelijke kaders mee te geven

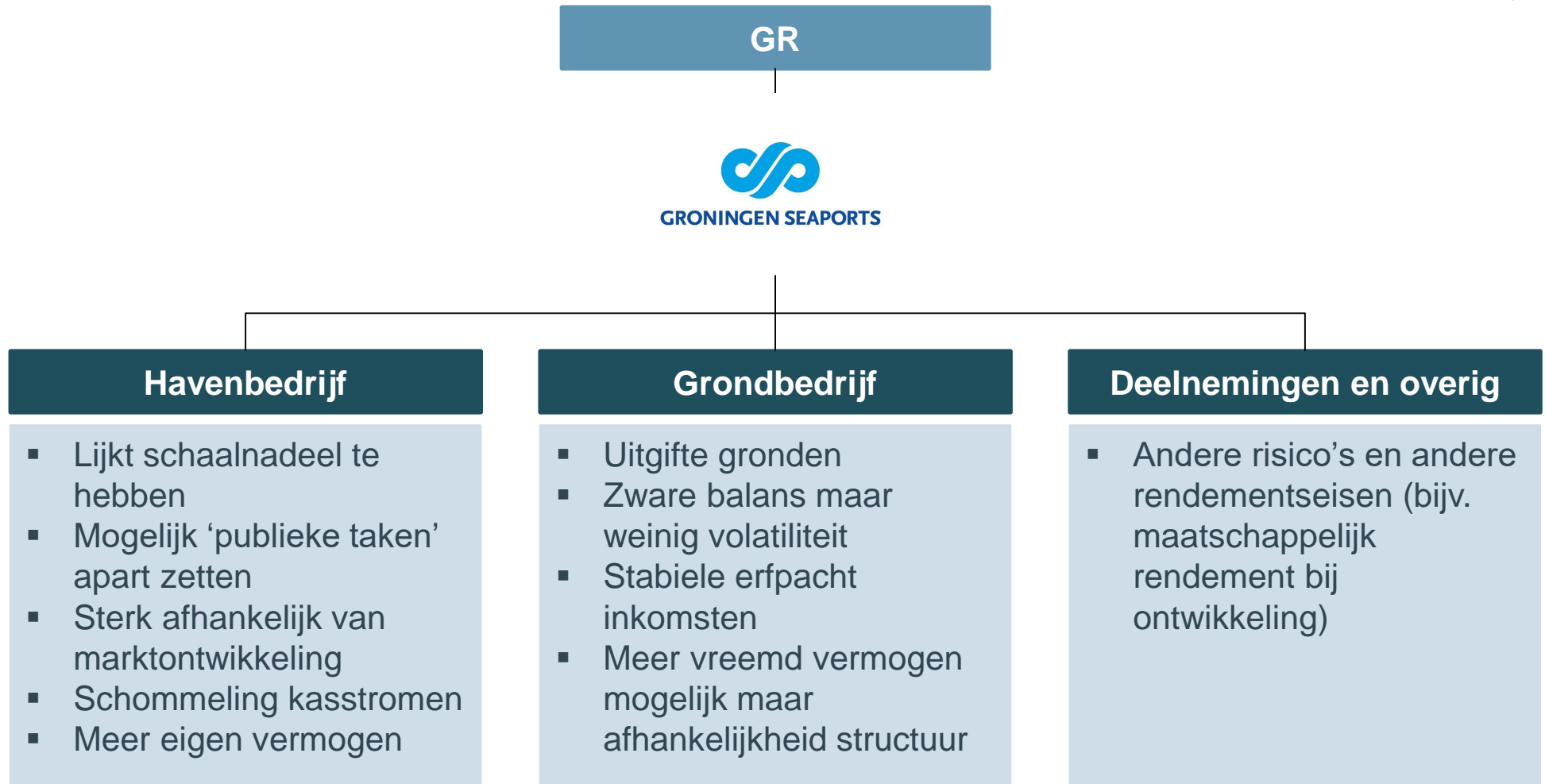
Rendement Eigen Vermogen⁽¹⁾



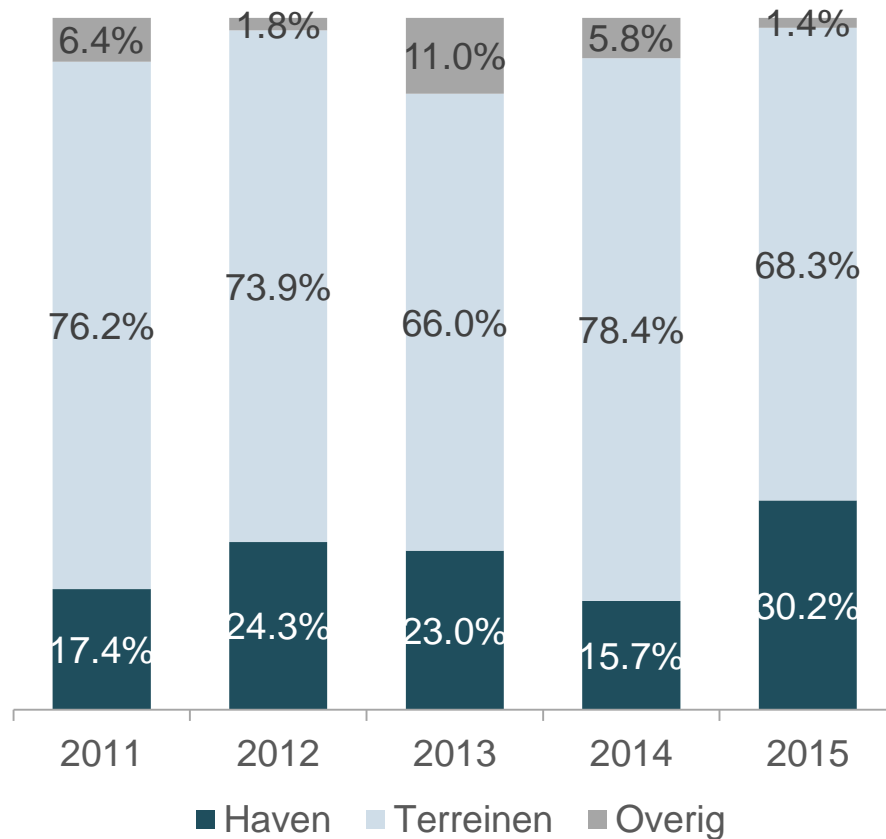
Dividend Rendement⁽²⁾



Volgens de benchmark zouden aandeelhouders jaarlijks circa 5,5% rendement op eigen vermogen moeten kunnen genereren. Om te begrijpen waarom GSP dit niet haalt is het van belang de onderliggende activiteiten beter te doorgronden.



Verskil in voorspelbaarheid kasstromen en daarmee financieringsbehoeftes tussen bedrijfsonderdelen



- Schuld ca. EUR 200m
- Aanne 3% rente = EUR 6m
- Afschrijvingen = EUR 8m
- EBITDA minimum (excl. belastingen, voorzieningen, etc) = EUR 14m om break-even te draaien
- Dit is ook niveau wat GSP prognosticeert (excl. grondtransacties)

GSP is – meer dan andere Nederlandse havens – afhankelijk van grondtransacties



1 Creëer meer transparantie over prestaties per bedrijfsonderdeel

2 Duidelijke KPIs: financieel rendement, investeringen, toegevoegde waarde, werkgelegenheid en CO2 reductie

3 Inzicht in mogelijkheden besparingen kosten

4 Onderzoek mogelijkheden outsourcing haventaken

5 Meest verregaande variant zou participatie van een derde partij in (een deel van) het havenbedrijf zijn



1

Doordat het financieel rendement te laag is, scoort de Onderneming nog onvoldoende op de meeste financiële ratio's van banken

2

Onderzoek de separate financiering van deelprojecten met voldoende solide kasstroom

3

Zodra de onderneming zelfstandig financiering aan zou kunnen trekken obv bankratio's kan overheveling gronden onderzocht worden

4

Onderzoek ontkoppeling tussen borgstelling en GR om op governance gebied effectiever te kunnen opereren

EMENDO CAPITAL



Emendo Capital B.V.
Nachtwachtlaan 20 (Ringpark)
1058 EA, Amsterdam

+31 (0)20 260 2326

INFO@EMENDOCAPITAL.COM

WWW.EMENDOCAPITAL.COM