

STRATEGISCHE VERKENNING STRUCTUUR EN FINANCIERING 2017 - 2026

GRONINGEN AIRPORT EELDE



Auteurs

de heer J.J.M. Haverkort
de heer J.M. Nijstad
mevrouw M.J. van der Werf
de heer R. van der Wielen

Adres

UNO bedrijfsadviseurs BV
Annerweg 34
9471 KV Zuidlaren

Datum

20 april 2017

Versie

Definitief

INHOUDSOPGAVE

1	SAMENVATTING	3
2	Inleiding	4
2.1	Doelstelling	4
2.2	Kaders/modelkeuze	4
2.3	Context	4
2.4	GAE 2017	6
3	Structuur	7
3.1	Luchthaven Ontwikkeling Maatschappij (LOM)	7
3.1.1	Nieuwe brandweerkazerne	9
3.1.2	Upgrade Passagiersterminal	10
3.2	Luchthaven Exploitatie Maatschappij (LEM)	11
3.3	NEDAB.....	12
3.4	Routeontwikkelingsfonds	13
3.5	Governance.....	15
4	Financieel	17
4.1	LOM	19
4.2	LEM	20
4.3	NEDAB.....	20
4.4	Routeontwikkelingsfonds	20

Bijlagen:

1. Beoordeling en vertaling van de uitkomsten van de strategische verkenning naar beleidsopties voor Groningen Airport Eelde – InterVISTAS Consulting, 28 september 2016
2. Strategic exploration of the future of Groningen Airport Eelde – passenger aviation market and transport forecast analyses, Lufthansa Consulting, Frankfurt march 2016
3. Analyse businessmodel en exploitatiescenario's, Stratagem Strategic Research, augustus 2016
4. Overeenkomst tot baanverlenging en waarde luchthaventerrein Groningen Airport Eelde, 16 december 2003
5. Troostwijk Memo waarde-advies, 7 april 2017
6. Overeenkomst tot Koop en Verkoop van aandelen in het kapitaal van Groningen Airport Eelde Nv, 16 december 2003
7. Memo fiscale aandachtspunten samengevat, Deloitte, 13 maart 2017
8. Realisatie LEM/LOM-structuur, Nysingh, 16 februari 2017

1 SAMENVATTING

Dit rapport is opgesteld voor de huidige aandeelhouders van Groningen Airport Eelde (GAE) NV in opdracht van haar directie, teneinde de voorgenomen besluitvorming van de aandeelhouders tot investeren te kunnen baseren op een maakbare oplossingsrichting binnen de vooraf gestelde kaders. Deze oplossing moet leiden tot een verbetering van de beheersbaarheid en bestuurbaarheid, en moet bovendien fiscaal, juridisch, financieel en organisatorisch geen belemmeringen kennen. Bij andere luchthavens van vergelijkbare omvang is daar al ervaring mee opgedaan. In een aantal voorstudies is onderzocht wat de perspectieven zijn voor GAE en wat daarvoor de randvoorwaarden en effecten zijn.

Deze rapporten hebben als uitgangspunt gediend voor dit rapport van UNO.

Alhoewel de grondslag van die studies (opgesteld in 2016, gebaseerd op 2015) niet geheel aansluit bij de realiteit van dit moment, moet worden aangenomen dat door een nieuwe opzet en commerciële raakvlakken daarvan er een zodanige beheersing en besturing mogelijk is dat de gewenste resultaten moeten kunnen worden bereikt.

De LOM (luchthaven Ontwikkelings Maatschappij) is in dit nieuwe model de eigenaar van gronden en gebouwen en primair verantwoordelijk voor de exploitatie en risicobeheersing daarvan.

De LEM (luchthaven Exploitatie Maatschappij) zal via een nader op te stellen concessie overeenkomst de exploitant en operationeel verantwoordelijke partij worden van de luchthaven. Er zal worden gezocht naar een exploitant met toegevoegde waarde voor de commerciële ontwikkeling van de luchthaven.

Teneinde de lasten van de LEM - zoveel als toegestaan - te verlichten zullen de dienstbare kosten voor brandweer en security worden gedragen door de entiteit NEDAB die daarvoor conform de Europese voorschriften een gelijkelijk bijdrage van de betrokken overheden mag ontvangen.

De ontwikkeling van de luchthaven wordt bepaald door de vluchten en verbindingen die daar tot stand kunnen worden gebracht. Het is gebruikelijk en toegestaan om daarvoor separaat een Routeontwikkelingsfonds op te zetten en te benutten. Doelstelling van de initiatief nemende overheden is daarin een substantiële bijdrage te acquireren van bedrijfsleven en /of publieke en semipublieke partijen binnen Noord-Nederland.

De alternatieve opzet en mogelijke financiering van deze luchthaven is bondig beschreven waarbij vanwege de concurrentiegevoeligheid het rapport zich beperkt tot de hoofdlijnen en bevindingen.

De rapportage mondt uit in een bestuurlijk model waarin de aandeelhouders bestuurlijk op afstand staan van de operationele besturing en bewaking middels een One-Tier-Board in de LOM. Doel is daarbij om te komen tot een slagvaardige organisatie, welke optimale kansen biedt voor het privaat exploiteren van de luchthaven. De LOM bewaakt de LEM middels een concessieovereenkomst. De LEM kan worden opgericht als er een reëel uitzicht is op een private partij die de commerciële exploitatie (deels) zal overnemen. De NEDAB-diensten kunnen worden ondergebracht in een aparte entiteit teneinde een interpretatie omtrent de herkomst en besteding te objectiveren.

Het routeontwikkelingsfonds dient afzonderlijk met kennis van zaken te worden bestuurd en beheerd en moet zo veel als mogelijk worden gevuld en aangevuld met bijdragen van private en (semi)publieke derden uit Noord-Nederland. Daartoe zal de heer H. Post met een advies komen over de mogelijke bijdragen van het bedrijfsleven.

Alle aspecten in ogenschouw genomen en rekening houdend met de commerciële kansen voor exploitatie, de bereidheid om beheersmaatregelen in te voeren voor kosten en investeringen alsmede eventuele overschotten uit het routeontwikkelingsfonds, kunnen de totale geplande operationele activiteiten met de geraamde € 46 mln. (a fonds perdu) worden gerealiseerd.

2 Inleiding

2.1 Doelstelling

Dit rapport is opgesteld voor de huidige aandeelhouders van Groningen Airport Eelde (GAE) NV in opdracht van haar directie, teneinde de voorgenomen besluitvorming van de aandeelhouders tot investeren te kunnen baseren op een maakbare oplossingsrichting binnen de vooraf gestelde kaders. Die kaders zijn weergegeven in verkennende rapporten en onderzoeken. Deze rapporten zijn door UNO bedrijfsadviseurs niet gevalideerd, maar hebben als vertrekpunt gediend voor deze opdracht.

2.2 Kaders/modelkeuze

UNO bedrijfsadviseurs heeft haar opdracht begin januari ontvangen. De opdrachtgever verzoekt daarin om de uitwerking van een basisvariant die onder meer is gebaseerd op de rapportage van InterVISTAS¹. Deze basisvariant bestaat kortgezegd uit een gesepareerde luchthavenbeheer/-ontwikkeling en luchthavenexploitatie in combinatie met een Routeontwikkelingsfonds. Deze beoogde structuur wordt reeds elders toegepast bij andere luchthavens van vergelijkbare omvang en biedt kansen voor commerciële exploitatie van de luchthaven, participatie door marktpartijen en maakt bovendien risicospreiding mogelijk bij mogelijke tegenvallers.

Dit rapport bevat een volledige uitwerking en beoordeling van de basisvariant waarin de mogelijkheid tot participatie door of samenwerking met andere

¹ Beoordeling en vertaling van de uitkomsten van de strategische verkenning naar beleidsopties voor Groningen Airport Eelde - InterVISTAS Consulting 28 september 2016

partijen per onderdeel wordt beschreven. De plusvarianten zijn verwerkt als denkbare mogelijkheden in de beschrijving van de basisvariant.

In het voorliggende besturingsmodel is onderscheid gemaakt in een *LOM* (Luchthaven Ontwikkeling Maatschappij) en een *LEM* (Luchthaven Exploitatie Maatschappij).

Tevens spelen de Niet Economische Diensten van Algemeen Belang (kortweg aangeduid als 'NEDAB') een belangrijke rol. Met inachtneming van de Europese Regelgeving daaromtrent is het mogelijk dat deze kosten van brandweer en security ten laste kunnen worden gebracht van de publieke bijdrage.

Ten slotte dient te worden gekeken naar de beschikbaarheid, inrichting en aanwending van een *Routeontwikkelingsfonds* waarmee de aanloopkosten en marketingkosten van nieuwe verbindingen (tijdelijk) kunnen worden gecompenseerd. Daarbij zal een maximale inspanning moeten worden verricht om zowel publieke als private partijen te betrekken bij dit fonds. Het onderzoek naar de bereidheid van regionale bedrijven en maatschappelijke organisaties om deel te nemen is geen onderdeel van de verstrekte opdracht aan UNO. Wel dient de bestuursstructuur maximale bruikbaarheid/geschiktheid te bieden voor dergelijke verbanden en samenwerkingen.

2.3 Context

De aandeelhouders zijn in 2003 bij de koop van de aandelen van GAE NV tegen een symbolisch bedrag van de Staat der Nederlanden, de juridische verplichting aangegaan om zich te zullen inspannen – middels aanwending van hun privaatrechtelijke en publiekrechtelijke bevoegdheden – het voortbestaan van deze luchthaven zoveel als mogelijk te bevorderen. In relatie tot de investering in de baanverlenging zijn Rijk en GAE NV voorts overeengekomen dat realisatie van een waardestijging van de onroerende zaken voor een afgesproken deel toekomt aan de Staat der Nederlanden.

Groningen Airport Eelde NV dient voorts binnen afzienbare termijn (voorzien eind 2017) een aanvraag Luchthavenbesluit in te dienen bij het Rijk.

Deze kaders voor de opdracht aan UNO zijn aangereikt in de reeds genoemde verkennende rapporten en onderzoeken die in opdracht van de aandeelhouders in 2016 zijn uitgevoerd naar het ontwikkelperspectief van GAE NV.

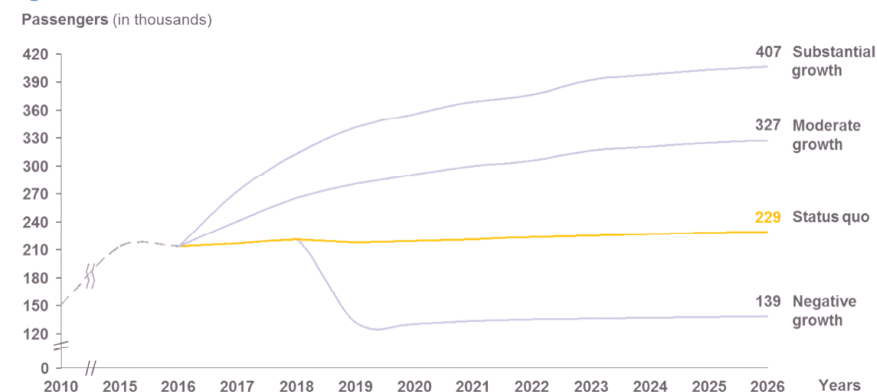
Op basis van de uitkomsten van deze onderzoeken en rapporten hebben aandeelhouders in meerderheid besloten tot een verdieping en optimalisatie van het businessmodel te willen komen alvorens zij definitieve toestemming voor financiële steun willen geven.

Uitgangspunten daartoe vormden de drie beleidsalternatieven :

- *afbouwen*
- *continueren*
- *investeren.*

Lufthansa Consulting² heeft daartoe vier realistische scenario's opgesteld voor de ontwikkeling van de passagiersaantallen.

Figuur 1 - Verkeersscenario's



Bron: Lufthansa Consulting (2016)

Nota Bene: hier is gemodelleerd vanaf 2016 omdat slechts t/m 2015 gerealiseerde exploitatiecijfers beschikbaar waren.

Lufthansa Consulting concludeert dat met gerichte aanpak en voldoende middelen het *moderate growth scenario* de meest reële prognose is. Voor die conclusie houdt Lufthansa Consulting rekening met de toenemende concurrentie van Lelystad Airport. Lelystad Airport wordt een concurrent *met uitzondering van het hub feeder segment*. Bovendien verwacht Lufthansa Consulting dat andere chartermaatschappijen (zoals Corendon, TUI) de mogelijke verplaatsing van Transavia naar Lelystad gaan compenseren/opvangen.

² Strategic exploration of the future of Groningen Airport Eelde – Passenger aviation market and transport forecast analyses, Frankfurt march 2016

Stratagem Strategic Research heeft middels haar rapportage³ een financiële projectie gemaakt van de vier scenario's.

In aanvulling op de reeds genoemde rapportages zijn voor de onderbouwing van de voorgenomen besluitvorming tevens de volgende studies verricht:

- Ecorys Nederland BV , *MKBA Strategische ontwikkelingsopties Groningen Airport Eelde*, Rotterdam, september 2016
- Berenschot Consulting, Groningen Airport Eelde – *onderzoek naar maatschappelijke en economische meerwaarde*, Utrecht, mei 2016
- Nysingh Advocaten, *memo referentie 222032/JL*, Zwolle, september 2016
- NOM & VNO-NCW Noord, *ondernemersconsultatie Groningen Airport Eelde*, Groningen, augustus 2016

Aandeelhouders hebben op basis van deze rapporten en adviezen gekozen voor het beleidsalternatief *investeren*.

De financieringsopgave daarvan behelst een bedrag van € 46 mln., bestaande uit € 30 mln. NEDAB-kosten, ca. € 6 mln. investeringen in brandweerkazerne en passagiersterminal en € 10 mln. in een routeontwikkelingsfonds. De financiële projecties zijn gemaakt op een tijdsperiode van 10 jaar, geheel conform de eisen die het Ministerie van Infrastructuur en Milieu stelt aan de onderbouwing van een luchthavenbesluit.

³ Analyse businessmodel en exploitatiescenario's, Stratagem Strategic Research, augustus 2016

2.4 GAE 2017

De recente toename van vliegtuigpassagiers in de markt is onmiskenbaar, echter GAE heeft daar in 2016 onvoldoende van kunnen profiteren. In het segment *Vakantievluchten* zijn in 2016 ten gevolge van negatieve reisadviezen en onveilige landen een aantal van haar bestemmingen komen te vervallen.

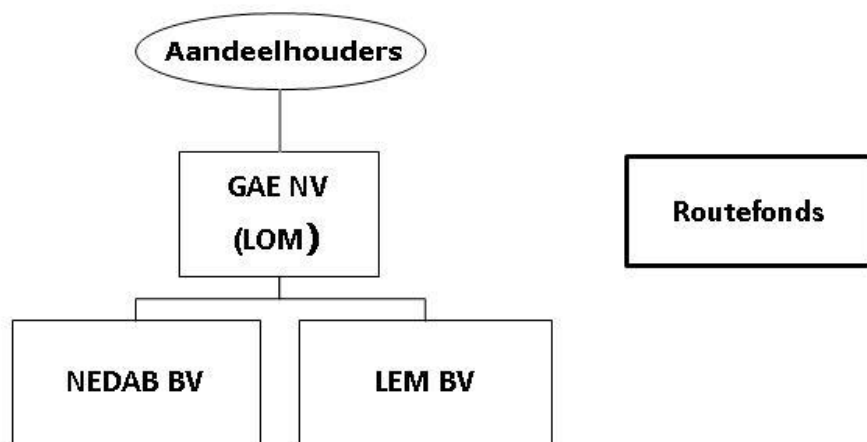
De aanloopkosten voor alternatieve bestemmingen en investeringen in *toegangspoort Noorden*, de NEDAB-kosten, alsmede de tegenvallende passagiersaantallen in 2016, maken dat Groningen Airport Eelde in 2017 volledig zal interen op haar liquide middelen en financiële reserves. Onderzoek naar deze ontwikkeling en effecten is in een separate rapportage opgeleverd door UNO bedrijfsadviseurs aan GAE NV.

Uitgangspunt voor besluitvorming op basis van dit rapport dient te zijn dat het totale gebudgetteerde verlies van 2017 geheel en verantwoord moet worden gecompenseerd, zodat de vennootschap het scenario van investeren en bouwen aan de 'toegangspoort voor het Noorden', met een gezonde en robuuste eigen vermogenspositie zal kunnen aanvangen. Hierbij kan worden gedacht aan een prompte vergoeding van de NEDAB-kosten 2017 alsmede een bijdrage uit het routeontwikkelingsfonds in het kader van de kosten die in dat jaar zijn gemaakt voor de nieuwe verbinding naar Kopenhagen.

Een positieve besluitvorming daaromtrent moet medio 2017 zijn afgerond om te voorkomen dat er discontinuïteit optreedt in het tweede halfjaar.

3 Structuur

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de basisvariant van een vernieuwde structuur van Groningen Airport Eelde is opgebouwd en kan functioneren. Met name de flexibiliteit van dit model, de mogelijkheid tot connectie met private partijen en de risicospreiding maakt het tot een basisvariant waarop per onderdeel zal worden aangegeven wat de essentie is. Daarvoor zijn externe deskundigen geraadpleegd.



Aan de hand van dit schema zullen achtereenvolgens de onderdelen en hun samenhang afzonderlijk worden toegelicht. Het hoofdstuk sluit af met een beschrijving van de rol van de aandeelhouders, de beoogde wijze van besturing (governance) alsmede de randvoorwaarden.

3.1 Luchthaven Ontwikkeling Maatschappij (LOM)

In algemene zin zal de LOM de juridische en economische eigenaar zijn van alle gronden en gebouwen die thans reeds eigendom zijn van GAE NV. De huidige GAE NV kan in deze structuur als LOM dienen. Voordeel is dat er dan geen overdracht van onroerende activa hoeft plaats te vinden en dus geen overdrachtsbelasting hoeft te worden betaald.

De primaire taak van de LOM is het zelfstandig beheer van haar bezit. Het beheer houdt in dat het Luchthavenbesluit op de LOM wordt afgegeven en LOM daardoor vergunninghouder is en de uiteindelijke risico-eigenaar. Door zoveel als mogelijk taken en lasten bij de LOM te laten rusten, kan de last van de LEM worden verlicht en daarmee de kans op commerciële exploitatie worden bevorderd.

Belangrijke taken van de LOM zijn:

- invulling geven aan de publieke inspanningsverplichtingen ten aanzien van de luchthaveninstandhouding
- groot onderhoud;
- investeringen;
- verzekeringen;
- zakelijke lasten:
- beheer concessiecontract (rapportages, verzekeringen, onderhoud etc.);
- beheer van (niet)-commercieel vastgoed/gebiedsontwikkeling;
- beheer van belangen aandeelhouders en toezicht houden op LEM/NEDAB;
- verbinding vormen tussen aandeelhouders en LEM/NEDAB.

De LOM zal – doorgaans op aangeven van de exploitant (LEM) - telkens de investeringen en renovaties met betrekking tot het onroerend goed dienen uit te voeren die noodzakelijk zijn voor een verantwoorde exploitatie en instandhouding van de luchthaven.

De gebruikelijke interface tussen LOM en LEM is een concessieovereenkomst waarin gedetailleerd dient te worden voorgeschreven hoe de LEM dient om te gaan met de bezittingen van de LOM en met de exploitatie van de luchthaven.

De LOM bij een luchthaven van vergelijkbare omvang heeft een behoorlijke taak aan het controleren, beheren en naleven van de concessieovereenkomst met de LEM. Deze kostenverhogende maatregel is zinvol zodra er perspectief is voor een commerciële exploitant.

De LOM is bovendien de beoogde ontvanger en verstrekker van de NEDAB-gelden. De verstrekking daarvan vindt plaats op basis van een door de LEM/NEDAB periodiek af te geven kostenoverzicht dat een goedkeurende accountsverklaring behoeft alvorens het bedrag door de LOM ter beschikking kan worden gesteld.

De LOM heeft de mogelijkheid om commerciële grondexploitatie te ontwikkelen die in het licht van de Europese Regelgeving dient te worden afgewogen. De commerciële grondexploitatie zal zich ontwikkelen in de niet-luchthaven gebonden infrastructuur (ook wel “landside” genoemd). Indien er uitzicht is op commerciële partijen die geïnteresseerd zijn in het deelnemen in deze commerciële exploitatie wordt geadviseerd deze gronden in een aparte entiteit (BV) onder te brengen.

Exploitatiesteun is in beginsel niet mogelijk, tenzij vooraf aangemeld en het voldoet aan de beperkte ruimte onder de richtsnoeren waarin maximaal 10

jaar (rekenend vanaf 4 april 2014) exploitatiesteun kan worden gegeven. Goedkeuring zal alleen worden verkregen als er een duidelijk en stevig onderbouwd plan ligt waaruit blijkt dat de luchthaven vanaf 2024 zonder steun zal kunnen functioneren. In de voorliggende propositie is echter geen sprake van exploitatiesteun.

Opbrengsten/inkomsten van LOM zullen bij commerciële exploitatie bestaan uit de marktconforme verhuur van de dienstbare activa aan gebruikers, erfpachtopbrengsten, concessievergoedingen en eventueel management vergoedingen.

Gelet op de vigerende contractsbepalingen (artikel 4) met het Rijk⁴ wordt thans tot 80% van grondexploitatie afgeroomd ten gunste van het Rijk. Daarvan is pas sprake indien de gronden worden overgedragen of daarop een beperkt recht wordt gevestigd. Zowel Troostwijk als Nysingh hebben dit als markant risico aangemerkt in de uitwerkingen van hun deelrapportages voor dit onderzoek. (Zie bijlagen.)

De commerciële boekwaarde van de gronden en gebouwen die in bezit zijn van GAE NV bedraagt volgens de boekhouding per ultimo 2016 € 5,4 mln. De WOZ-waarde bedraagt in 2016 € 23 mln.

De marktwaarde going concern ligt volgens het waarde-advies Troostwijk Taxaties⁵ voor de complexwaarde tussen de € 3,9 mln. en € 6,5 mln. en voor de omliggende gronden die los kunnen worden gezien van de luchthaven tussen de € 1 mln. en € 1,2 mln., rekening houdend met de voorliggende plannen en perspectieven.

Troostwijk is een volgens Europese Richtlijnen gecertificeerde partij om tot een dergelijk waarde-advies te komen.

⁴ Overeenkomst tot Baanverlenging en Waarde Luchthaventerrein Groningen Airport Eelde NV, 16 december 2003

⁵ Troostwijk Memo waarde-advies, 7 april 2017

Toekomstige opties

Ingeval een van de aandeelhouders of de aandeelhouders in gezamenlijkheid bereid zouden zijn de ondergrond van de LOM te verwerven of te laten verwerven zonder tussenkomst, tegen gelijktijdige uitgifte van erfpacht aan de LOM, dan zou – afhankelijk van de bedrijfseconomische grondwaarde en de hoogte van de canon – de LOM middelen ter beschikking kunnen krijgen voor investeringen, beheerstaken en mogelijke vermogensversterking.

Het construct met erfpacht stelt de pachtgever in staat het risico van verlies van eigendom bij discontinuïteit te voorkomen. Dit alles is echter alleen mogelijk na overeenstemming met het Rijk in relatie tot de overeenkomsten uit 2003 en de vormgeving van deze maatregelen binnen de kaders van het Europese mededingingsrecht.

Indien de luchthaven zich verder ontwikkelt volgens de voorspellingen van Lufthansa Consulting, kan het op termijn interessant zijn de commerciële gronden (*landside*) in een gelieerde vennootschap onder te brengen. Momenteel is die optie nog niet verder uitgewerkt. In de LOM zullen zich altijd de *airside*-vaste activa bevinden.

De LOM zal initiatiefnemer en eigenaar zijn van de beoogde investeringen. Onderstaand staan twee uitbreidings-/vervangingsinvesteringen nader toegelicht.

3.1.1 Nieuwe brandweerkazerne

In de toekomstplannen die behoren bij het gekozen scenario ‘investeren’ is reeds voorzien dat er zo spoedig mogelijk een nieuwe brandweerkazerne op het luchthaventerrein moet worden gebouwd aangezien het huidige onderkomen niet voldoet aan de gestelde eisen.

GAE heeft ontwerpen laten maken en kostenramingen die zijn afgestemd met de aandeelhouders. In de voorliggende plannen die als uitgangspunt dienen van dit rapport is uitgegaan van een investeringsbegroting van € 2,55 mln. exclusief BTW.

De LOM zal de opdrachtgever en eigenaar worden van dit object. In de kostenraming is uitgegaan van de minimale vereisten ten aanzien van de klasse 5 kwalificatie die GAE thans voert.

Bekostiging van deze nieuwe brandweerkazerne kan geheel - mits nauwkeurig toegewezen - worden gezien als NEDAB-gerelateerde capaciteitsinvestering (Nysingh, september 2016).

De luchthaven gebonden activiteiten op het gebied van luchtverkeersleiding, politietaken, douane, brandweer en activiteiten om de burgerluchtvaart te beveiligen ‘tegen wederrechtelijke daden’ en de investering met betrekking tot de infrastructuur en de uitrusting die nodig is om deze activiteiten te verrichten, worden doorgaans geacht namelijk geen economisch karakter te hebben. Overheidsfinanciering van deze luchthaven gebonden veiligheidsvoorzieningen worden daarmee niet gekwalificeerd als staatssteun. De LOM kan deze faciliteiten op haar beurt derhalve niet commercieel exploiteren of tegen marktconforme tarieven verhuren tenzij dat op de NEDAB-kosten in mindering wordt gebracht.

3.1.2 Upgrade Passagiersterminal

In diezelfde toekomstplannen van Lufthansa Consulting en InterVISTAS is de voorwaardenscheppende behoefte gesignaleerd naar een upgrade en beperkte uitbreiding van de bestaande aankomst- en vertrekterminal. In de voorliggende plannen is daarvoor een bouwsom van ca. € 3,45 mln. exclusief BTW opgenomen.

In deze terminal zal meer ruimte zijn voor de doorstroom en bagagehandeling van een te voorziene toenemende stroom passagiers. In de piek moet de terminal geschikt zijn om de handling en doorgang van passagiers van zowel een aankomend als vertrekkend vliegtuig te kunnen huisvesten. Bovendien zou er meer hospitality en commercie kunnen plaatsvinden in een verbeterde terminal.

De middelen die benodigd zijn voor deze luchthaveninfrastructuur kunnen in meest ideale vorm als eigen vermogen worden verschaft. Een alternatief daartoe vormt een marktconforme lening. Dit brengt echter met zich mee dat de aflossing en rente daarvan moet worden voldaan uit de kasstroom. In deze rapportage wordt uitgegaan van een storting in het Eigen Vermogen van de LOM dat louter kan worden aangewend als capaciteitsinvestering. Dit vereist echter een objectieve onderbouwing dat er sprake is van een marktconform rendement van de investering middels kapitaalstorting in de terminal.

Het waarde-advies van Troostwijk geeft aan dat de commerciële waarde van luchthaven-gebonden investeringen zal toenemen mits de passagiersaantallen toenemen. Uit het waarde-advies van Troostwijk valt tevens af te lezen dat reeds gedane investeringen op de Luchthaven momenteel een 'onrendabele top' kennen. Dit houdt in dat een commerciële partij in dit stadium van de ontwikkeling van de luchthaven, hoogstwaarschijnlijk niet het risico van een investering als ontwikkelaar in de LOM zal aanvaarden. In een dergelijke situatie dienen de aandeelhouders de noodzakelijk geachte investering te financieren.

De upgrade van de Passagiersterminal is namelijk een van de pijlers van de optie Investeren – internationale toegangspoort van het Noorden is.

Indien geen sprake is van een marktconforme investering dient de investering te worden bekostigd middels een lening tegen marktconforme rente of een vergoeding op basis van in het verleden nog niet gecompenseerde NEDAB-kosten. Daarmee kunnen rente- en aflossingsverplichtingen alsnog worden vermeden.

Een additionele mogelijkheid dient zich aan ingeval aandeelhouders bereid zijn de ondergrond van de luchthaven in eigendom van de LOM te willen verwerven, tegen gelijktijdige uitgifte in marktconforme erfpacht met een jaarlijkse canon. Dan kan de verkoper (GAE/LOM) van de aldus ontvangen middelen eveneens haar investeringen en ontwikkeling bekostigen. Ook hiervoor geldt dat de jaarlijkse canon alsdan uit de kasstroom moet worden voldaan.

De investeringen in de terminal moeten worden gezien als steun ten behoeve van luchthaveninfrastructuur.

Er dient bovendien onderscheid te worden gemaakt in terminal-investeringen die betrekking hebben op luchtvaart gebonden functies en niet-luchtvaart gebonden functies.

Overheidsbijdragen die worden aangewend voor luchthaveninfrastructuur moeten op het eerste gezicht worden gemeld bij de Europese Commissie. Gelet op het feit dat de Europese Commissie voornemens is de zogenaamde Algemene Groepsvrijstellingsverordening aldus te wijzigen dat dergelijke overheidsbijdragen voor wat betreft GAE niet meer voor of bij de Europese Commissie ter goedkeuring moeten worden voorgelegd, kan met de Europese Commissie worden bekeken of een meldingsprocedure versneld kan worden doorlopen. Melding zal naar verwachting nog wel nodig zijn, omdat daadwerkelijk wijziging van de Algemene Groepsvrijstelling op korte termijn nog niet lijkt plaats te vinden. Deze regeling stelt voor om 75% van de in

aanmerking komende kosten voor luchthavens met een gemiddelde passagiersstroom van maximaal 1 miljoen passagiers als geoorloofde steun te beschouwen. Die 75% betreft de steunintensiteit.

3.2 Luchthaven Exploitatie Maatschappij (LEM)

In geval kan worden voorzien dat een commerciële marktpartij de exploitatie gaat voeren van GAE, is het raadzaam daartoe een LEM op te richten. Thans is dat het voornemen.

De LEM zal derhalve een zelfstandige entiteit zijn die - tot de inschakeling van een externe commerciële partij - eerst een 100% dochteronderneming zal zijn van de LOM, waarvan de aandelen geheel of gedeeltelijk kunnen worden vervreemd aan een commerciële partij.

De LEM moet op haar beurt een aantal vergunningen/licenties verkrijgen als noodzakelijke aanvulling op de vergunning (luchthavenbesluit) van de LOM. Het betreft o.a. een certificering van veiligheidsmanagementsystemen met strikte functionele eisen. EASA (European Aviation Safety Agency) behelst de Europese veiligheidsregelgeving voor luchthavens die in 2017 de nationale regelgeving vervangt. De EASA vereist het behalen van een certificaat voor 31-12-17.

De LEM zal in dat kader beschikking dienen te hebben over geschikt en gekwalificeerd equipment. LEM wordt verondersteld daarvan de juridische eigenaar te zijn/worden.

De LEM is de werkgever van eigen en ingeleend personeel en voert derhalve het operationeel beheer en is operationeel verantwoordelijk.

Alle dienstbare activa staan derhalve ter beschikking aan het operationeel management.

Binnen de LEM dienen door functiescheiding de relevante verantwoordelijkheden te worden gescheiden. Afgezien van een

eindverantwoordelijke leidinggevende dient de zorg voor veiligheid en betrouwbaarheid afzonderlijk te worden gewaarborgd.

Onder verantwoordelijkheid van de LEM worden de brandweer en securitydiensten ingehuurd/verzorgd; de eisen zijn strak.

Ten aanzien van de brandweerlieden is het een vereiste dat men operationeel binnen drie minuten aan het begin of einde van een airstrip kan zijn voor ieder aankomend of vertrekkend (passagiers) vliegtuig.

Eelde is categorie 5 gekwalificeerd en kan desgewenst opschalen naar 7. Deze vereiste maakt dat er een minimaal aantal gecertificeerde en operationeel inzetbare commandanten/instructeurs aanwezig moet zijn en derhalve doorgaans op de loonlijst staan bij de NEDAB. De overige brandweerlieden mogen actief zijn met andere taken op de luchthaven mits deze taken zich ervoor lenen om zonder schade tijdelijk te kunnen worden onderbroken ingeval inzet of aanwezigheid voor hun primaire taken is vereist.

De LEM kan op eigen initiatief aanpalende commerciële activiteiten verrichten, al of niet in daartoe op te richten joint ventures (bijvoorbeeld met een pakkettendienst of een touroperator). Het is evenwel de keuze aan de concessiegever (LOM) of daar toestemming voor wordt gegeven. De concessiegever zal erop moeten toezien dat het om commerciële baten gaat en is verantwoordelijk voor risicobeheersing.

Doelstelling is om de lasten van de LEM middels LOM en NEDAB zoveel als toegestaan te verlichten om daarmee de commerciële exploitatiekansen te vergroten. Een toename van de NEDAB-kosten zal overigens niet leiden tot een lastenverlichting bij de LEM.

3.3 NEDAB

Brandweer en securitydiensten worden aangemerkt als NEDAB (Niet Economische Diensten van Algemeen Belang). In de beoogde structuur is hiervoor een aparte gelijknamige entiteit opgericht. Dit stelt de LEM in staat om deze typische overheidstaken te laten verrichten door deze entiteit, inclusief de zorg voor de functionele geschiktheid van de betrokken functionarissen.

De overwegingen van de experts in ogenschouw genomen, is uitgegaan van een separate vennootschap waarin NEDAB-diensten worden aangeboden aan de LEM.

Dit houdt in dat alle specifieke brandweer- en securitydiensten alsmede de daaraan verbonden kosten separaat worden geadmistreerd en op detailniveau moeten kunnen worden beoordeeld zonder dat ze uit de administratie van de LEM moeten worden gefilterd en zonder dat de eventuele exploitant van de LEM risico loopt.

Vooralsnog is de minimale eis dat NEDAB-kosten door de LEM (als operationeel management) voorzien van goedkeurende accountants-verklaring periodiek worden ingediend bij de LOM. Dit maakt het mogelijk voor de publieke partijen om pro rata parte de beoogde bijdrage in deze kosten via de LOM te kunnen voldoen.

Gebruikelijk is dat deze kosten maandelijks worden bevoorschot. Kosten die niet als NEDAB mogen worden aangemerkt zullen worden doorbelast aan de LEM.

De aandeelhouders houden rekening met een gemiddelde jaarlijkse bekostiging van maximaal € 3 mln.

Aangezien de NEDAB-kosten benodigd zijn voor de exploitatie van de luchthaven, wordt uitgegaan van BTW belaste prestaties. Deloitte adviseert daaromtrent vooraf met de Belastingdienst afstemming te laten plaatsvinden voordat de beoogde fiscale eenheid wordt verbroken als de LEM door een derde wordt overgenomen..

NEDAB zal in dat kader beschikking dienen te hebben over geschikt en gekwalificeerd equipment. NEDAB wordt verondersteld daarvan de juridische eigenaar te zijn/worden.

NEDAB is de werkgever van eigen en ingeleend personeel maar de LEM voert het operationeel beheer en is operationeel eindverantwoordelijk.

In hoofdstuk 3 zal de onderbouwing worden gegeven van deze NEDAB-kosten in de meerjarenraming.

3.4 Routeontwikkelingsfonds

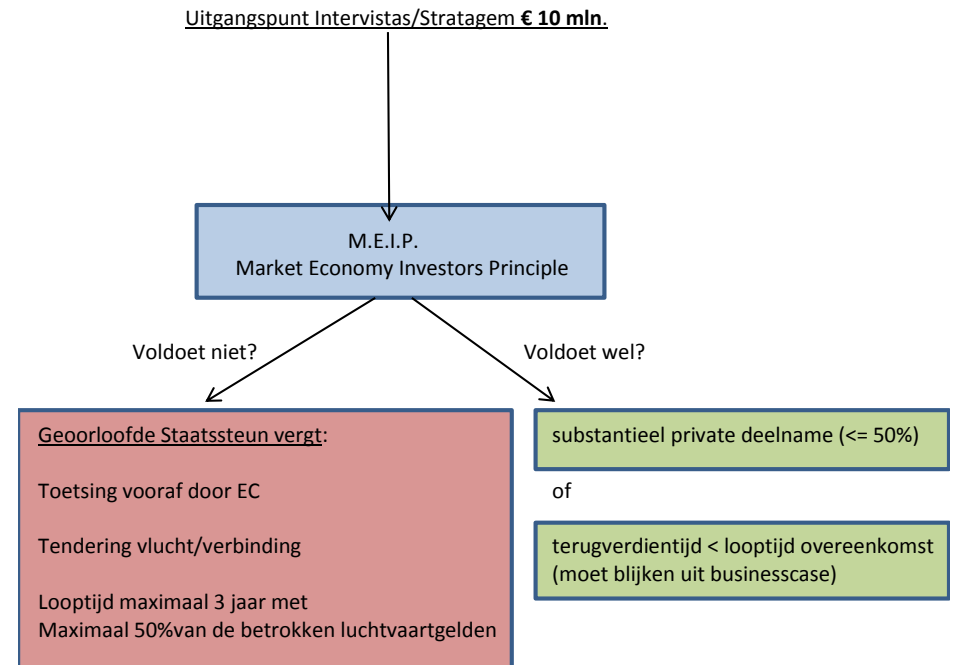
Het Routeontwikkelingsfonds is een beproefd middel om de aanloop- en marketingkosten van in aanvang onrendabele nieuwe verbindingen van luchtvaartmaatschappijen te compenseren. Uitgangspunt voor de aandeelhouders is dat hier voor hen maximaal € 10 mln. voor de periode 2017-2026 mee is gemoeid, ten behoeve van realisatie van een passagierstoename van 100.000-200.000 passagiers, hetgeen strookt met de randvoorwaarden die Lufthansa Consulting heeft gesteld aan het ontwikkelen van het verkozen beleidsalternatief.

De aandeelhouders hebben bovendien de voorwaarde gesteld dat moet worden gestreefd naar een substantiële bijdrage in het Routeontwikkelingsfonds door derden zoals het bedrijfsleven of andere regionale overheden en (semi)publieke derden. Deze voorwaarde is ingegeven door de constatering van Nysingh (memo 2016) dat ingeval er sprake is van een Market Economy Investor Principle (MEIP) een toetsing vooraf door de Europese Commissie en tevens tendering kan worden vermeden.

Ook als het fonds eerst geheel is gevuld met overheidsmiddelen hoeft geen sprake te zijn van ongeoorloofde steun mits is geborgd dat het fonds alleen investeert in het opzetten van lijnen waaruit de vanuit het fonds verrichte investering binnen de contractstermijn kan worden terugverdiend. In dat geval behoeft er geen toetsing vooraf door de Commissie plaats te vinden.

Ondanks dat streeft de aandeelhouder naar een substantiële private funding. Bijdragen vanuit overheden of overheidsbedrijven worden niet aangemerkt als privaat geld.

Schematisch werkt het als volgt:



Gelet op de aanwending van de middelen vereist het Routeontwikkelingsfonds een prompte beschikbaarheid van liquide middelen. De beheerder van het Routeontwikkelingsfonds dient te waken over een zo gelijkmatig mogelijke en gerechtvaardigde inzet van deze middelen.

Thans neemt GAE NV haar deel van de kosten voor ontwikkeling van een hub naar Kopenhagen voor haar rekening. De betrokken airline Nordica neemt haar deel van de aanloopkosten/ondernemersrisico voor haar rekening. Er is over gesproken dat GAE met terugwerkende kracht het beoogde Routeontwikkelingsfonds met inachtneming van de regels zou kunnen aanwenden voor de kosten van de hub naar Kopenhagen, daarvoor dienen de

liquide middelen uiterlijk per 1 september 2017 wel daadwerkelijk beschikbaar te zijn.

De kosten van de luchthaven bestaan uit een feitelijk bijdrage in geld (geen korting maar een bijdrage) aan de airline in de kosten van de eerste onrendabele vluchten, ook wel genoemd de *Air Start Up Aid*. Een eigen bijdrage/aanloopverlies van de airline zelf valt niet te karakteriseren als particuliere bijdrage aan het Routeontwikkelingsfonds.

In de kern moet het Routeontwikkelingsfonds functioneren als een soort van gesepareerd deposito waarbij de aanwending van deze gelden dient te worden geautoriseerd door een externe deskundige partij middels een reglement. De LEM kan verzoeken om financiële bijdragen uit dit fonds middels het indienen van individuele business cases.

Het Routeontwikkelingsfonds dient een separate rechtspersoon te zijn waarin kennis omtrent financiën, luchtvaart en het belang voor het noordelijk bedrijfsleven aanwezig is. Alle rechtsvormen zijn denkbaar zolang het fonds maar bestuurlijk volstrekt gesepareerd is van de exploitatie. Nysingh benadrukt dat fondsbeheer waarschijnlijk zal moeten worden aanbesteed en niet zondermeer onderhands kan worden gegund.

In aanloop naar de totstandkoming van dit fonds is genoemd dat een functionaris van bijvoorbeeld de Noordelijke Ontwikkeling Maatschappij (NOM) een beherende rol kan vervullen alsmede een commerciële rol met betrekking tot de werving van particuliere aanwas van het fonds voor zijn/haar rekening kan nemen. Men zou in het algemeen als voorwaarde in overige aanbesteding- en inkooponderhandelingen kunnen meenemen dat partijen waarmee zaken wordt gedaan een bijdrage moeten leveren aan het routefonds, vanuit de gedachte dat het voor alle belanghebbende partijen van belang is om een zo groot mogelijke stroom aan passagiers te ontwikkelen. Dit mag echter niet ten koste gaan van de commerciële belangen van de LEM.

In de voorliggende rapportage van Lufthansa Consulting is de route naar Kopenhagen - die reeds in 2016 is aangevangen - het eerste project dat vanuit het Routeontwikkelingsfonds zou moeten worden ondersteund.

Indien er vooreerst geen marktpartijen worden gevonden die een daadwerkelijk financiële bijdrage aan het Routeontwikkelingsfonds leveren, moeten de publieke partijen zich zolang garant stellen voor het bedrag dat wordt beoogd te worden ingevuld door derden. De beschikbaarheid van het gehele fonds is namelijk een randvoorwaarde voor de ontwikkeling van het alternatief 'toegangspoort voor het Noorden', zoals dat door InterVISTAS is beschreven.

3.5 Governance

Momenteel zijn de aandelen van Groningen Airport Eelde NV als volgt verdeeld ten gevolge van de overname van de aandelen van Het Rijk⁶:

	aandelen	%
provincie Groningen	2.208	30%
provincie Drenthe	2.208	30%
gemeente Groningen	1.914	26%
gemeente Assen	736	10%
gemeente Tynaarlo	294	4%
	7.360	100%

Het betreft gewone aandelen zonder onderscheidende bevoegdheden en voorrechten. Dientengevolge is het stemrecht congruent aan het bezit.

Ieder van de aandeelhouders heeft te maken met een eigen beleid. Het is doorgaans de statutair vereiste meerderheid die bepalend is voor de besluiten die zijn voorbehouden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). Ingeval aandeelhoudersbelangen gaan wijzigen en/of aandeelhouders in andere verhouding financieel betrokken raken bij een of meerdere organisatieonderdelen, dan dient men bij de herstructurering acht te slaan op het voorkomen van mogelijke belangenverstrengeling.

In de beoogde structuur wordt ervan uitgegaan dat de huidige naamloze vennootschap als LOM zal worden aangemerkt.

⁶ Overeenkomst tot Koop en Verkoop van aandelen in het kapitaal van Groningen Airport Eelde NV, 16 december 2003

In praktische zin opereert de LOM zelfstandig maar feitelijk in nauwe afstemming met – of gedelegeerd namens – de publieke aandeelhouders van de LOM.

Gelet op de beoogde opzet van de LOM als beheers- en ontwikkelingsmaatschappij en toezichthouder op de LEM, is een frequente bestuurlijke afstemming met de aandeelhouders te verwachten. Het is daarom een overweging in de LOM een zgn. ‘one-tier-board’ aan te stellen. Dit is een aan de aandeelhouder(s) gelieerde bestuurder met verregaande bevoegdheden die wordt geflankeerd door toezichthouders. Deze board kan bestaan uit een executive directeur en twee non-executive directeuren die mede de toezichthoudende rol vervullen.

Een one-tier-board is een controlerend en uitvoerend Angelsaksisch beleidsinstrument dat steeds vaker wordt ingezet in plaats van een stichtingsbestuur of een directie geflankeerd door een Raad van Commissarissen. In situaties waarbij meerdere aandeelhouders met verschillende belangen controle wensen te houden op de gang van zaken is de benoeming van een one-tier-board beproefd. De benoeming vereist vertrouwen en mandaat van de aandeelhouders in zowel de executive als non-executive bestuurders. Een one-tier-board resulteert in kortere communicatielijnen, snelheid van besluitvorming en gebundelde kennis van zaken. In dat opzicht is de one-tier-board even goed maar juist in dit geval vooral efficiënter dan een traditionele Raad van Commissarissen.

In de voorgestelde opzet bestuurt de one-tier-board de LOM. Deze inspanning wordt geacht te kunnen worden bespaard in de LEM ingeval daar de contacten met de aandeelhouders en het beheer van terreinen en gebouwen komt te vervallen.

Deze bestuurder is concessiegever en voert toezicht uit op de LEM. Tevens controleert deze bestuurder de door NEDAB geleverde diensten alvorens deze worden bevoorschot/betaald door de aandeelhouders aan LEM/NEDAB.

De LEM wordt bestuurd door een algemeen directeur die operationeel en statutair verantwoordelijk is voor LEM en NEDAB en bovendien concessienemer is.

Het Routeontwikkelingsfonds wordt separaat beheerd en bestuurd. De kosten daarvan drukken niet op de LOM of de LEM.

4 Financieel

In dit hoofdstuk worden de financiële aspecten van de voorgenomen investering door de aandeelhouders belicht.

Uitgangspunten

Uitgangspunt voor de opdracht aan UNO is onder meer de meerjarenraming die is opgesteld door Stratagem⁷ op basis van het voorliggende verkeersscenario *Moderate Growth* binnen het beleidsalternatief 'Investeren – Internationale toegangspoort voor het Noorden'.

Deze rapportage van Stratagem betreft een meerjarenraming die zich volledig richt op de resultatenrekening. De projectie van Stratagem resulteert in de totaalberekening van een *operationele kasstroom* waarmee kapitaalslasten, aflossingen, werkkapitaalmutaties en investeringen dienen te worden betaald.

De operationele kasstroom vanuit de rapportage van Stratagem bedraagt ca. € 14.200K. Indien deze kasstroom daadwerkelijk wordt gerealiseerd kunnen daarmee alle thans door GAE NV te voorziene vervangingsinvesteringen ruimschoots worden gepleegd.

De realisatie van deze kasstroom is echter onderhevig aan meevallende en tegenvallende ontwikkelingen die in meer of minder mate beïnvloedbaar zijn. De kostenstructuur van GAE NV in haar huidige vorm sluit niet aan op de projectie die Stratagem voor het beoogde scenario heeft gemaakt. Onderstaand volgt een weergave van de thans bekende feiten daaromtrent. Een rechtlijnige extrapolatie daarvan valt voor de komende tien jaar niet zondermeer te maken.

⁷ Analyse businessmodel en exploitatiescenario's, Stratagem Strategic Research, augustus 2016

Stuurvariabelen in de exploitatie

Op basis van de realisatie van nieuwe verbindingen en de meest recente ontwikkelingen kan er bij een aantal kostensoorten sprake zijn van beheersrisico's :

- De personeelskosten zijn de laatste jaren bij GAE gestegen. Deze kostenstijging betreft voornamelijk de inleen van arbeidskrachten voor handling en security. Dit is volgens de directie een direct gevolg van de toegenomen werkzaamheden bij het verzorgen van vluchten van en naar Kopenhagen. Thans bedraagt de stijging ca. € 410K ten opzichte van de meerjarenraming. Een rechtlijnige extrapolatie is niet zondermeer te maken. Het verdient gerichte aandacht of deze kosten beter in verhouding kunnen worden gebracht van de omzet.
- Financiële resultaten: als gevolg van dalende rentevoeten en de afname van de liquide middelen vallen de rentebaten uit het verleden weg. Dit veroorzaakt een lagere kasstroom van ca. € 80K per jaar.
- De kosten van onderhoud blijken ca. € 80K per jaar hoger uit te vallen (systematiek van gedeeltelijk activeren onderhoudskosten is gecorrigeerd, deze kosten worden nu ten laste van het resultaat gebracht). Tezamen met thans hogere huisvestingslasten is nu een kostenstijging te voorzien van ca. € 120K per jaar ten opzichte van de eerdere raming.
- In de voorliggende meerjarenraming is uitgegaan van jaarlijkse NEDAB kosten van gemiddeld ca. € 3.000K. Een door GAE recent uitgevoerde hernieuwde berekening geeft aan dat de thans voor declaratie in aanmerking komende NEDAB-kosten dat niveau nog niet hebben bereikt. Thans is maximaal € 2.780K onder die noemer te brengen. Ingeval de NEDAB kosten verder zullen toenemen als gevolg van gewijzigde omstandigheden of voorschriften, zullen de te declareren kosten

uiteraard stijgen. Zolang deze kosten de komende 10 jaren binnen de € 30 miljoen blijven heeft dit geen consequenties voor het operationele resultaat van de LEM.

Afgezien van genoemde risico's zijn er ook positieve aspecten.

De begrote omzetstijging in de komende 10 jaar is slechts ca. € 350K (stijging 7,8%) terwijl daarin een toename van de passagiersaantallen is voorzien van 210.000 oplopend naar 327.000 (+56%). Dit impliceert dat in de begrotingen voor de komende 10 jaar is uitgegaan van een forse daling van het tarief per passagier. Alhoewel de passagiersaantallen in 2017 door de ontwikkelingen in 2016 nog achterblijven op de voorliggende meerjarenraming, ligt de omzetverwachting voor de komende jaren zo goed als op het niveau van de raming.

In de meerjarenraming is geen rekening gehouden met de commerciële kansen omdat het resultaat hiervan onzeker is (zie rapportage Harm Post). Hiermede zouden belangrijke verbeteringen aan de opbrengtzijde kunnen worden gerealiseerd, die navenante positieve effecten op de kasstromen zullen hebben.

Ingeval aan de opbrengtzijde geen nadere verbeteringen kunnen worden gevonden en de stijgende trends van de genoemde kostensoorten structureel blijken te zijn én er tevens geen verdere kostenbeheersing en/of efficiency-verbetering mogelijk is, dan zal de operationele kasstroom over 10 jaren gerekend substantieel lager uitvallen.

Om te komen tot een vaststelling van de te verwachten totale liquiditeitsontwikkeling zal tevens moeten worden gezien hoe de balansposten zich gedurende de 10 komende jaren zullen ontwikkelen. De posten die het hier betreft zijn de ontwikkeling van het werkkapitaal, de aflossingen en de vervangingsinvesteringen:

- Werkkapitaal: gelet op de redelijk beperkte groei die aan de opbrengst zijde wordt voorzien, zullen de te verwachten mutaties in het werkkapitaal te verwaarlozen zijn.
- De aflossingen die gedurende de komende 10 jaren moeten worden gedaan bedragen op bestaand DBFM-contract € 1.958K.
- De vervangingsinvesteringen, die thans door GAE voor de komende 10 jaren worden voorzien bedragen minimaal ca. € 6.400K.

Indien door beheersmaatregelen toe te passen op de nieuwe organisatiestructuur de operationele kasstroom wordt gerealiseerd die door Stratagem is berekend, kunnen deze investeringen worden gerealiseerd.

Mocht de terminal alsnog worden gefinancierd middels een lening in plaats van de geprefereerde vermogensstorting, dan dient uit de operationele kasstroom alsnog de rente & aflossing van die lening te worden betaald, waardoor de ruimte voor herinvesteringen navenant zal afnemen

Alle voornoemde aspecten in ogenschouw nemende, daarbij rekening houdend met de commerciële kansen voor exploitatie, de bereidheid om beheersmaatregelen in te voeren voor kosten en investeringen alsmede eventuele overschotten uit het routeontwikkelingsfonds, kunnen de totale geplande operationele activiteiten met de geraamde € 46 mln. (a fonds perdu) worden gerealiseerd.

Het voortdurend bewaken van de lange termijn ontwikkelingen is van groot belang om de ontwikkeling van kosten en noodzaak van vervangingsinvesteringen te kunnen beheersen of te beperken.

Overigens zijn in de raming en risicoafweging mogelijke gevolgen voortvloeiend uit de verbetering van infrastructuur toegangswegen en openbaar vervoer (een van de speerpunten gebiedsontwikkeling) niet meegenomen. Te denken valt hierbij aan investeringen in het parkeerterrein en derving van parkeergelden.

In de memo van Deloitte⁸ staan de fiscale overwegingen ten aanzien van wijziging tot de voorgestelde structuur. Samengevat komt het erop neer dat zolang de LOM/LEM/NEDAB gezamenlijk een fiscale eenheid vormen er geen risico's zijn die van invloed kunnen zijn op de berekeningen.

Zodra de LEM geheel of gedeeltelijk in andere handen komt wordt op dat punt de eenheid verbroken en dient de te volgen werkwijze inzake BTW, VPB en mogelijke sancties omtrent overdrachtsbelasting vooraf te worden afgestemd met de Belastingdienst. Vooralsnog zijn daarin met de huidige aannames geen problemen te voorzien maar de feitelijkheid dient op dat moment te worden beoordeeld om dat te kunnen vaststellen.

Een opsplitsing van de geconsolideerde exploitatierekeningen van Stratagem over de 3 beoogde entiteiten geeft, op basis van het *moderate growth scenario*, het volgende beeld.

⁸ Memo fiscale aandachtspunten samengevat, Deloitte, maart 2017

4.1 LOM

In de LOM worden vooreerst bij aanvang geen ontvangsten verondersteld, anders dan een nader te bepalen concessie-bijdrage die door de LEM dient te worden voldaan. Een concessievergoeding vanuit de LEM zou ca. € 600K per jaar moeten bedragen om het resultaat break even te krijgen. Zoals blijkt uit de exploitatiebegrotingen van de LEM heeft deze meer dan voldoende ruimte om middels een concessievergoeding deze kosten te compenseren.

Ingeval de benodigde middelen (Terminal € 3.450K en Kazerne € 2.550K) via een emissie van extra aandelen als eigen vermogen worden gestort in de LOM houden de aandelen hun waarde, ligt de beheersfunctie geheel in de LOM en verkrijgt de LOM een robuust eigen vermogen.

4.2 LEM

In de LEM zal de gehele commerciële exploitatie zich voltrekken. Het eerste jaar 2018 wordt uitgegaan van een omzet van € 4.509K welke geleidelijk zal oplopen naar een omzet van € 4.783K in 2027.

De exploitatie zal winstgevend zijn met een gemiddelde EBIT van € 1.300K. Zoals eerder opgemerkt is daarvan een concessievergoeding van ca. € 600K realiseerbaar.

Het is weliswaar een overweging om een deel van de concessievergoeding in verband te brengen met de passagiersaantallen zodat er voor de LOM ook een positief resultaat kan ontstaan bij toenemende passagiersaantallen.

4.3 NEDAB

De in de NEDAB entiteit gemaakte kosten die voor declaratie in aanmerking komen, zullen integraal worden vergoed. De niet voor declaratie in aanmerking komende kosten zullen worden doorbelast aan de LEM.

De jaarlijkse resultaten van de NEDAB-entiteit zullen dus vermoedelijk nihil bedragen.

4.4 Routeontwikkelingsfonds

In deze entiteit moet zich bij aanvang een startkapitaal van € 10 mln. bevinden dat beschikbaar staat voor (tijdelijke) financiële steun aan de LEM tot het ontwikkelen en starten van nieuwe vluchten. Aangezien de exacte bijdrage van private partijen en/of (semi)publieke derden bij de start van het fonds nog onzeker zal zijn en het genoemde bedrag toch beschikbaar moet zijn om het gekozen scenario te kunnen doen slagen, is het een overweging dat € 5 mln. wordt gestort als eigen vermogen en € 5 mln. als agio.

Zodra er een bijdrage van private partijen en/of (semi)publieke derden wordt ontvangen, kan deze als agio pro rata worden uitgekeerd aan de aandeelhouders. Mocht de particuliere bijdrage de agio overstijgen dan kunnen aandeelhouders besluiten de helft daarvan opnieuw te storten als aanvullend aandelenkapitaal en de andere helft opnieuw als agio. Op deze wijze zou het fonds een langere werkingstijd of intensievere functie kunnen verwerven.

De private bijdragen van bedrijfsleven en/of (semi) publieke derden binnen Noord-Nederland worden geacquireerd door de heer H. Post. Het is een overweging om bij alle tenders of onderhandse aanbestedingen door de LOM/LEM een storting te bedingen ten bate van het Routeontwikkelingsfonds.



bedrijfsadviseurs

(088) 506 1000
info@uno-advies.nl
www.uno-advies.nl

Vestigingen te Amsterdam en Zuidlaren

Wij zijn experts in bijzondere bedrijfssituaties

✓ Innovatief ✓ Betrokken ✓ Vertrouwd

