

Jaarverslag 2005 / 2006

Beheer Staatsdeelnemingen

1. Voorwoord

Hierbij bied ik u het verslag van het beheer van de staatsdeelnemingen aan. Dit verslag heeft als doel een beknopt en helder overzicht te geven van de belangrijkste informatie over alle staatsdeelnemingen vanuit het perspectief van de Staat als aandeelhouder. Het verslag heeft betrekking op het kalenderjaar 2005 en 2006 (tot medio november).ⁱ

In 2005 heeft het ministerie van Financiën de ingeslagen weg van professioneler en actiever aandeelhouderschap vervolgd. In het vorige verslagjaar ging de aandacht vooral uit naar het thema corporate governance; in 2005 was dit de verdere professionalisering van het bezoldigingsbeleid en het gezamenlijk optrekken met andere aandeelhouders. Belangrijkste voorbeeld hiervan was de verkoop van het belang van de Staat in PinkRoccade N.V. (25,8%) aan Getronics. Hierbij trad de Staat gezamenlijk op met enkele andere grootaandeelhouders om zoveel mogelijk belangstellende partijen de kans te geven om mee te bieden. Bij bijvoorbeeld de N.V. Nederlandse Waterschapsbank en de N.V. Bank Nederlandse Gemeenten heeft de Staat over het bezoldigingsbeleid actief contact gezocht met mede aandeelhouders voorafgaande aan de respectievelijke aandeelhoudersvergaderingen. Bij de verkoop van Nozema Services N.V. sloot de Staat eerst een overeenkomst met de twee andere aandeelhouders zodat alle aandelen in deze ondernemingen in één keer verkocht konden worden, hetgeen de opbrengst voor alle aandeelhouders ten goede kwam.

In 2005 heeft een achttal transacties plaatsgevonden met een totale verkoopopbrengst van €3,55 miljard. Andere belangrijke gebeurtenissen in 2005 betroffen onder meer de verkoop van het ‘gouden’ aandeel van de Nederlandse Staat in KPN N.V., de fusie van KLM met Air France en de splitsing van N.V. Gasunie in een transport- en een handelspoot.

Ik kijk dan ook met tevredenheid terug op het jaar 2005. Ook als ik over een langere periode terugblik, ben ik tevreden. Ik constateer dat de eind 2001 ingevoerde centralisatie van het aandeelhouderschap bij het ministerie van Financiën een goede stap is geweest. Door centralisatie van kennis en ervaring is de effectiviteit van de Staat als aandeelhouder toegenomen. Een indicatie van de toegenomen effectiviteit is dat in de vijfjaarsperiode 1997 tot en met 2001 zes deelnemingenⁱⁱ werden afgestoten, terwijl er in de periode 2002 tot heden dertien deelnemingenⁱⁱⁱ werden afgestoten. Daarnaast is de bundeling van expertise bij het ministerie van Financiën ook van belang voor de realisatie van complexe projecten, verzelfstandigingen en oprichtingen van vennootschappen, denk hierbij aan de Zuidas, Tennet, Gasunie Transport, enzovoort. Als gevolg hiervan is het aantal staatsdeelnemingen relatief gelijk gebleven en blijft de Staat aanwezig op die terreinen waar louter marktwerking (nog) geen optimale uitkomst biedt.

Naast financiële opbrengsten voor de Staat –en daarmee een reductie van de Staatsschuld- van ruim €8,7 miljard hebben de verkoopoperaties ook andere maatschappelijke baten gebracht. Een bijzonder voorbeeld waar ik met genoegen op terugkijk is de verkoop van de BV Nederlandse Pijpleidingmaatschappij in 2004. Daar stond weliswaar geen verkoopopbrengst tegenover, maar wel werd bereikt dat de pijpleiding van Amsterdam naar Rotterdam, in de volksmond ook wel de “Pijp van Den Uyl” genoemd, die al decennia in onbruik was terwijl er

ⁱ Dit jaarverslag is mede gebaseerd op de informatie uit jaarverslagen van de deelnemingen over 2005 en biedt daarmee, naast informatie over het beheer, tevens financiële informatie over de afzonderlijke deelnemingen. De uitgave van dit verslag is afhankelijk van de publicatie van jaarverslagen en tijdstippen van aandeelhoudersvergaderingen. Dit biedt tegelijkertijd de mogelijkheid om ontwikkelingen die zich in 2006 hebben voorgedaan, mee te nemen in dit verslag. De bijlagen en tabellen zien echter uitsluitend op 2005.

ⁱⁱ Koninklijke Hoogovens en Staalfabrieken NV, Alpinvest Holding NV, Haven van Vlissingen NV, Arbo Management Groep BV, VAM NV en Holland Metrology NV.

ⁱⁱⁱ Archeologisch Diensten Centrum NV, AVR Chemie CV, CF Kantoor voor Staatsobligaties BV, DLV Groep NV, Eurometaal Holding NV, Groningen Airport Eelde NV, Holland Weer Services BV, Internationale Nederlanden Groep NV, Koninklijke KPN NV, BV Nederlandse Pijpleiding Maatschappij, NIB Capital Bank NV, Nozema Services NV en Pinkroccade NV

wel ieder jaar onderhoudskosten waren, nu gebruikt wordt om CO₂ van het Botlek-gebied af te voeren naar tuinders. De pijpleiding is nu in private handen, wordt innovatief aangewend, jaagt de Staat niet langer op kosten en draagt bovendien bij aan een beter milieu.

In de komende jaren zal de Staat doorgaan met het voeren van actief aandeelhouderschap. Voor de deelnemingen die niet worden afgestoten betekent dit dat de Staat zorgt voor goede 'checks and balances', overeenkomstig de rol die de "Code Tabaksblad" in het stelsel van corporate governance aan aandeelhouders toebedeelt. Hier kan een disciplinerende werking van uit gaan die leidt tot efficiënter, effectiever en klantgerichter ondernemerschap, hetgeen goed voor de continuïteit van de onderneming is. Hierbij is niet alleen de aandeelhouder gebaat, maar ook andere stakeholders van deze bedrijven.

De afgelopen jaren hebben mij ook gesterkt in de overtuiging dat het voor overheidsbedrijven die nu, of in de nabije toekomst, actief zijn in vrije, liberaliserende en/of internationale markten niet goed is om (alleen) een overheidsaandeelhouder te hebben. In die sectoren is het belangrijk om voorop te lopen in het proces van privatisering. De voorbereiding op privatisering, maar vooral de daadwerkelijke druk van externe, private aandeelhouders op transparantie en resultaat maakt bedrijven daarmee slagvaardig en competitief. Bedrijven als TNT, KLM, Postbank, DSM en KPN zijn ondernemingen die, al dan niet geheel zelfstandig, internationaal meetellen. Sommige vergelijkbare bedrijven in andere landen zijn nog – volledig- in staatshanden, en veelal bevinden zij zich in een minder goede positie, financieel en strategisch. Ook in de toekomst zal Nederland voorop moeten willen lopen als het gaat om het bieden van ruimte aan staatsbedrijven om nationaal en internationaal te groeien. Dat is goed voor die bedrijven en goed voor Nederland. Gehele of gedeeltelijke privatisering kan hierbij een cruciale rol vervullen.

De minister van Financiën

G. Zalm

Den Haag, 20 november 2006

2. Het jaar 2005 in vogelvlucht

In 2005 zijn er twee nieuwe staatsdeelnemingen bijgekomen en heeft de Staat zijn belangen in vier deelnemingen afgestoten. Bovendien is in 2005 overeengekomen dat de Staat per 1 januari 2006 is gaan participeren in het Havenbedrijf Rotterdam N.V. (onder opschortende voorwaarde van goedkeuring door de Europese Commissie) ter ondersteuning van de financiering van de aanleg van de Tweede Maasvlakte. Het totale aantal deelnemingen kwam zodoende uit op 40 per ultimo 2005. Verder is in 2005 de verkoop van Nozema Services N.V. aan KPN Telecom BV gesloten, hoewel de formele overdracht van de aandelen in 2006 heeft plaatsgevonden.

Transacties

In lijn met de nota deelnemingenbeleid⁴ is de verkoop van belangen in Staatsdeelnemingen voortgezet. Het jaar kende een aantal spraakmakende transacties, zoals de afstoting van het belang PinkRocade, de fusie Air France-KLM, de verkoop van aandelenbelang in Nozema Services en de afstoting van het bijzonder aandeel KPN. Naast de verkoop van volledige deelnemingen, die resulteerde in een gezamenlijke opbrengst van €140,8 miljoen, zijn er tevens deelbelangen verkocht in beursgenoteerde bedrijven. Hiermee werd een opbrengst van €3,4 miljard voor de Staat gerealiseerd. In totaal bedroegen de opbrengsten uit verkopen dus €3,55 miljard⁵ over 2005. Het financiële belang dat de Staat in beursgenoteerde ondernemingen houdt, daalde tot €2,57 miljard. Nevenstaande tabel geeft een overzicht van de verkochte deelbelangen en de bijbehorende transactiewaarden.

Transacties 2005	Belang per 1 januari 2005	Belang na transactie	Opbrengst
DLV Adviesgroep N.V.	92%	0%	€2,5 miljoen
Eurometaal Holding NV	13,3%	0%	€4,3 miljoen
KLM	14,1%	5,9%	€11,5 miljoen
KPN, eerste deel	20,7%	14%	€1.100 miljoen
KPN, tweede deel	14%	7,8%	€1.400 miljoen
Nozema Services N.V.	59%	0%	€44 miljoen ¹
PinkRocade N.V.	25,8%	0%	€90 miljoen
TNT	18,6%	10%	€900 miljoen
Totaal	-	-	€3.550 miljoen ¹

Het jaar 2005 kan met recht een succesvol jaar van het beheer staatsdeelnemingen genoemd worden. Door de verkoop van aandelen, volledige belangen in deelnemingen, de ontvangst van dividenden, afdrachten van stichtingen en bijzondere (incidentele) uitkeringen heeft de Staat gedurende het jaar €7,1 miljard⁶ ontvangen.

Overzicht deelnemingen

Deelnemingen	Ultimo 2004	Ultimo 2005
Aantal staatsdeelnemingen	42	40 ⁷
Waarvan 100% belangen	19	20
Waarvan meerderheidsbelangen	10	9
Waarvan minderheidsbelangen	13	11
Boekwaarde eigen vermogen niet-beursgenoteerde deelnemingen	€14.288 miljoen	€21.678 miljoen
Marktwaaarde beursgenoteerde ondernemingen	€5.249 miljoen	€2.570 miljoen
Opbrengsten voor de Staat		
Dividenden	€2.494 miljoen	€1.010 miljoen (€3.599 miljoen incl. incidentele uitkeringen)
Uit verkooptransacties	€1.515 miljoen	€3.550 miljoen

⁴ TK 2001-2002, 28165, nr 1

⁵ De overdracht van de aandelen in Nozema Services heeft formeel in 2006 plaatsgevonden.

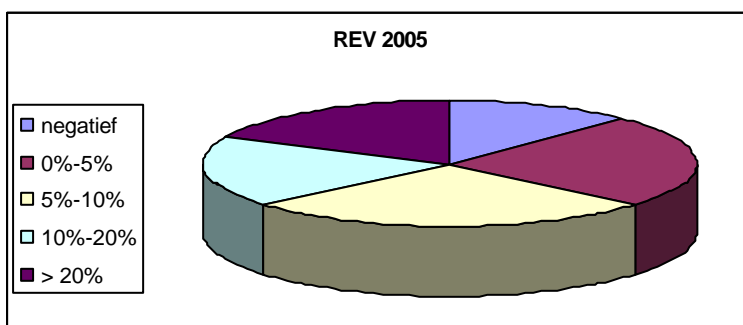
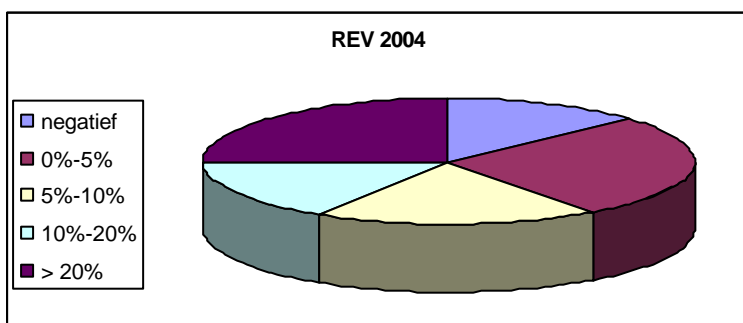
⁶ Waarvan €2.589 miljoen aan incidentele baten (aardgas en incidentele winstuitkeringen)

⁷ Holland Casino en SENS (Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij) worden formeel niet als deelneming meegeteld in dit verslag, omdat het stichtingen zijn. Het beheer en de activiteiten van deze stichtingen zijn echter wel overeenkomstig met dat van staatsdeelnemingen.

Waardecreatie

Het beleid van de Staat als aandeelhouder is gericht op waardecreatie bij de verschillende deelnemingen. Dit gebeurt niet door op portefeuilleniveau te sturen op rendement, maar door per deelneming vast te stellen wat een marktconforme rendementseis is en welke rendementseis de Staat in voorkomend geval kan opleggen. Het gaat dus om maatwerk, waarbij per deelneming wordt gekeken hoe de resultaten van de onderneming kunnen worden verbeterd. Voor dit jaarverslag is per deelneming het rendement berekend als de nettowinst uitgedrukt in een percentage van de boekwaarde van het eigen vermogen en weergegeven in de onderstaande tabel en grafieken. Uit deze overzichten komt naar voren dat in 2005 de waardecreatie bij de staatsdeelnemingen is verbeterd. Hoewel het aandeel van ondernemingen met een rendement boven de 20% is afgenomen, zijn er verschuivingen zichtbaar naar hogere rendementen bij de staatsdeelnemingen. Het streven naar een marktconform rendement zal in de komende jaren een belangrijk aandachtspunt blijven bij het beheer van staatsdeelnemingen.

REV ⁸	2005	2004
negatief	12%	13%
0%-5%	24%	27%
5%-10%	27%	19%
10%-20%	18%	16%
> 20%	18%	25%



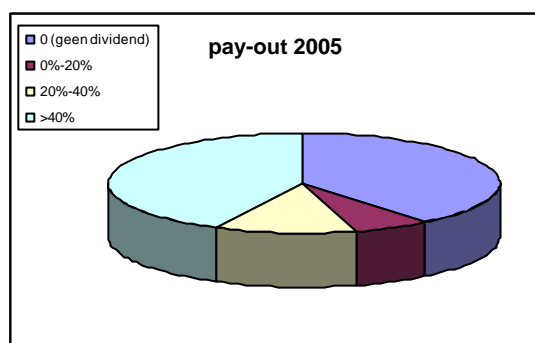
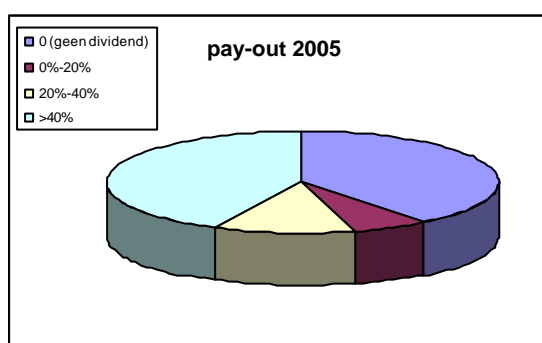
Pay-out

Onderstaande diagrammen geven een overzicht van het percentage van de nettowinst die is (of nog zal worden) uitbetaald aan de aandeelhouders. Hieruit blijkt dat veel deelnemingen niet voldoen aan het algemene streven van de Staat als aandeelhouder om een pay-out te realiseren van tenminste 40%. Daarvoor is een simpele reden te geven: er zitten ook deelnemingen tussen die verlies maken en die kunnen geen dividend uitkeren. Ook bij

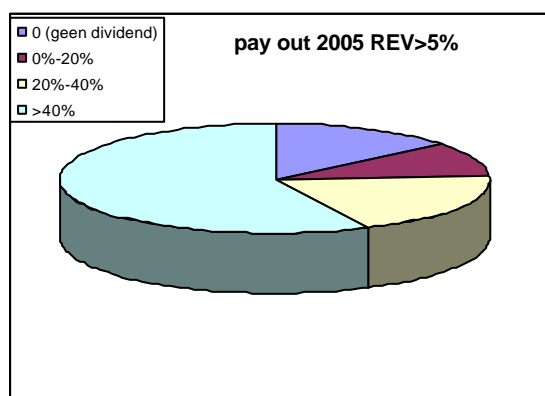
⁸ De staatsdeelnemingen AVR, CF kantoor, DNB, EBN, Meerstad, NOB, Novem, Saranne, Rechterland zijn niet in dit overzicht meegenomen aangezien de financiële resultaten van deze deelnemingen niet in hoofdzaak zijn gebaseerd op commerciële activiteiten.

deelnemingen die slechts een beperkte winst maken, dringt de Staat er niet altijd op aan om een (relatief) fors dividend uit te keren. Daarom is er hieronder een tweede, meer representatieve tabel opgenomen met daarin de pay-out ratio's voor de staatsdeelnemingen die een rendement op eigen vermogen hebben van meer dan 5%. Hiermee wordt inzichtelijk dat de pay-out ratio bij de winstgevende staatsdeelnemingen wel voor het merendeel boven de gewenste 40% ligt. De Staat stelt per individuele deelneming vast welk pay-out percentage haalbaar en wenselijk is, in 2006 is deze benadering verder voortgezet.

Pay-out ⁹	2005	2004
0 (geen dividend)	39%	41%
0%-20%	6%	9%
20%-40%	12%	19%
>40%	42%	31%



Pay-out ¹⁰	Deelnemingen met REV >5%
0 (geen dividend)	14%
0%-20%	10%
20%-40%	19%
>40%	57%



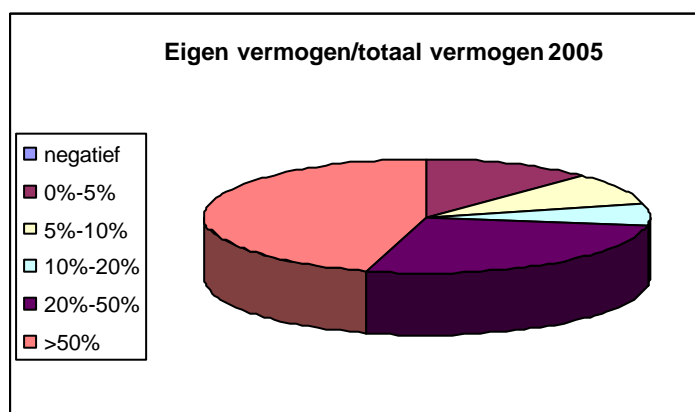
Solvabiliteit

⁹ De staatsdeelnemingen AVR, CF kantoor, DNB, EBN, Meerstad, NOB, Novem, Saranne, Rechterland zijn niet in dit overzicht meegenomen aangezien de financiële resultaten van deze deelnemingen niet in hoofdzaak zijn gebaseerd op commerciële activiteiten.

¹⁰ Berekend op basis van de gegevens van 21 staatsdeelnemingen met een rendement hoger dan 5%

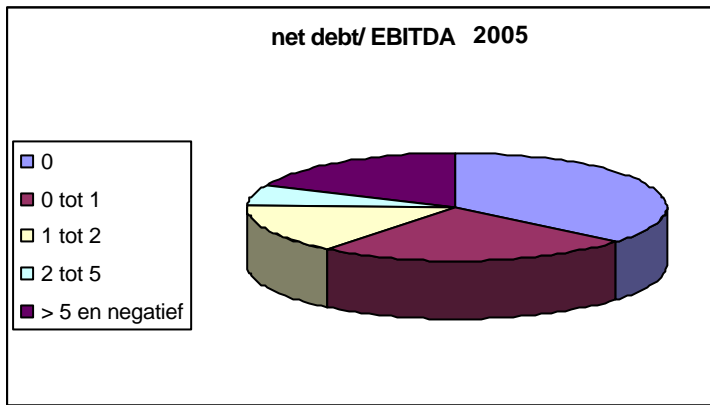
Onderstaande diagrammen geven een overzicht van de solvabiliteit van de verschillende deelnemingen. De solvabiliteit is op twee manieren uitgedrukt, als de verhouding eigen vermogen (boekwaarde) ten opzichte van het totaal vermogen en als de verhouding net debt-to-ebitda (netto schuld tot bedrijfsresultaat). Ten aanzien van de solvabiliteit hanteert de Staat als aandeelhouder geen algemene eis. Per individuele deelneming moet worden vastgesteld wat een passende kapitaalstructuur is, waarbij rekening wordt gehouden met wat normaal is in de sector. Niettemin valt uit de tabellen op te maken dat de solvabiliteit bij een (groot) aantal deelnemingen royaal blijkt te zijn. Met een aantal deelnemingen is daarom overleg gestart om te bezien of het nodig is de solvabiliteit tot beperktere proporties terug te brengen.

Solvabiliteit ¹¹ (Eigen vermogen/Totaal vermogen)	2005
negatief	0%
0%-5%	12%
5%-10%	9%
10%-20%	6%
20%-50%	27%
>50%	45%



Solvabiliteit ¹⁰ (Netto schuld/bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en belastingen)	2005
0	36%
0 tot 1	24%
1 tot 2	15%
2 tot 5	6%
> 5 en negatief	18%

¹¹ De staatsdeelnemingen AVR, CF kantoor, DNB, EBN, Meerstad, NOB, Novem, Saranne, Rechterland zijn niet in dit overzicht meegenomen aangezien de financiële resultaten van deze deelnemingen niet in hoofdzaak zijn gebaseerd op commerciële activiteiten.



Bovenstaande overzichten alsmede de bijlagen aan het eind van dit verslag bevatten uitsluitend informatie over 2005 aangezien de gegevens afkomstig zijn uit de jaarverslagen van de deelnemingen over 2005. Er is na zorgvuldige afweging voor gekozen om geen nadere categorisering aan te brengen nu hiervoor vele verschillende criteria zouden kunnen worden gehanteerd, resulterend in evenzovele overzichten. De huidige overzichten bevatten zo kernachtig mogelijk de meest relevante informatie.

3. Doelstellingen deelnemingenbeheer

3.1. Inleiding

Het beheer van de staatsdeelnemingen¹² wordt grotendeels uitgevoerd door het ministerie van Financiën. Hierdoor wordt een scheiding aangebracht tussen beleidsmatige verantwoordelijkheid, die bij het vakdepartement berust, en het uitoefenen van het aandeelhouderschap. Bij de uitoefening van het aandeelhouderschap stelt het ministerie van Financiën zich actief op als rationele en zakelijk handelende aandeelhouder. Het ministerie streeft naar normale aandeelhoudersrechten, vergelijkbaar met de rechten die private aandeelhouders hebben in dezelfde omstandigheden.

Het uitgangspunt is een uniform beleid voor alle staatsdeelnemingen. Omdat de staatsdeelnemingen in velerlei opzicht verschillen (o.m. ondernemingsdoelstelling, omvang, markt, risicoprofiel, mate van commercialisering en aandeelhoudersstructuur) is het beheer uiteindelijk maatwerk.

3.2 Missie

Bij het aangaan, beheren en vervreemden van deelnemingen wordt gestreefd naar een goede behartiging van de financiële belangen van de Staat (gericht op waardeoptimalisatie). Hierbij wordt rekening gehouden met de verantwoording die de Minister van Financiën moet kunnen afleggen aan de Tweede Kamer en de Algemene Rekenkamer.

3.3 Doelstellingen

Om bovenstaande missie te volbrengen, hanteert het ministerie van Financiën bij het beheer van de staatsdeelnemingen een aantal doelstellingen.

Deze zijn:

- a) Toepassing van de Nederlandse Corporate Governance Code
- b) Effectieve vennootschappelijke inrichting
- c) Voorkomen exitbelemmeringen
- d) Heldere strategie en zakelijk investeringsbeleid
- e) Rendement
- f) Efficiënte en marktconforme balansstructuur en dividendbeleid

De focus op het realiseren van deze doelstellingen is belangrijk - ook op langere termijn - voor de waardeontwikkeling van de staatsdeelnemingen.

Ad a) Toepassing van de Nederlandse Corporate Governance Code

Hoewel de Nederlandse Corporate Governance Code (hierna 'de Code') in beginsel van toepassing is op beursgenoteerde ondernemingen, hanteert het ministerie van Financiën de Code als leidraad voor alle staatsdeelnemingen. Belangrijkste overweging hierbij is dat beginselen van goed ondernemingsbestuur moeten gelden voor alle vennootschappen. Het ministerie van Financiën heeft de toepassing van de principes van de Code dan ook met (het

¹² Staatsdeelnemingen zijn de participaties van de Staat der Nederlanden in het risicodragend vermogen van kapitaalvennootschappen, ongeacht de procentuele omvang van die participatie.

bestuur van) de staatsdeelnemingen besproken en ziet toe op de naleving van zogeheten 'best practices'.

Bezoldigingsbeleid: Het bezoldigingsbeleid van de verschillende deelnemingen is in 2005 kritisch gevolgd, al bepaalt Financiën als aandeelhouder niet de individuele salariëring van bestuurders en commissarissen. In de aandeelhoudersvergadering gaat het om het beleid dat ten grondslag ligt aan de bepaling van individuele salarissen. Grofweg hanteert de minister van Financiën drie uitgangspunten om het bezoldigingsbeleid te toetsen. Allereerst geldt dat de uitwerking van het beleid door de Raad van Commissarissen niet verrassend mag zijn. Dit betekent ondermeer dat de (maximale) omvang van de afzonderlijke bezoldigingselementen (vast en variabel salaris en pensioen) en de criteria voor toekenning inzichtelijk moeten zijn voor de aandeelhouder. Duidelijk moet bijvoorbeeld zijn bij welke performance van de doelstellingen welk deel van de variabele bezoldiging wordt toegekend (een zgn 'staffel'). In de tweede plaats moet het beleid evenwichtig zijn en gemotiveerd worden. In het geval de onderneming bijvoorbeeld gebruik maakt van een zgn 'peergroup' (vergelijkingsgroep) dan dient deze representatief te zijn. Derde uitgangspunt betreft dat de Staatsdeelnemingen niet vooroplopen met de beloningen ten opzichte van de organisaties waarmee vergeleken wordt.

Raad van Commissarissen (RvC): Het ministerie van Financiën streeft niet naar directe operationele betrokkenheid bij de bedrijfsvoering en hecht er daarom aan dat de RvC effectief toezicht houdt op het bestuur van de onderneming. Om die reden is het essentieel dat de RvC evenwichtig is samengesteld. Uitgangspunt hiertoe is dat er een profielschets voor de (leden van de) RvC bestaat.

Ad b) Effectieve vennootschappelijke inrichting

Het ministerie van Financiën streeft naar een zakelijke inrichting van de statuten, waarin een heldere bevoegdheidsverdeling is aangebracht tussen bestuur, Raad van Commissarissen en aandeelhouders van de vennootschap en die geen afbreuk doet aan de aandeelhoudersrechten.

Ad c) Voorkomen exitbelemmeringen

Het ministerie van Financiën wil als aandeelhouder niet onnodig belemmerd worden bij vervreemding van zijn aandelenbelang, indien vervreemding opportuun zou worden. Dit betekent onder meer dat de statuten met deze gedachte in overeenstemming zijn, dat van het bestuur en de RvC wordt verwacht dat zij geen acties zullen ondernemen die een vervreemding (op termijn) kunnen bemoeilijken en dat zij de regierol van de aandeelhouders in een verkoopproces respecteren.

Ad d) Heldere strategie en zakelijk investeringsbeleid

De staatsdeelnemingen moeten een heldere strategie hebben en dit moet zijn vertaald in een businessplan. Het ministerie van Financiën wenst over de strategie te worden geïnformeerd en wil periodiek de ondernemingsplannen bespreken met het bestuur van de staatsdeelneming. Grote investeringen door staatsdeelnemingen worden door Financiën beoordeeld op waardecreatie (uitgaande van marktconforme rendementseis) - dit tegen de achtergrond van de strategie van de onderneming - de financieringsconsequenties en mogelijke gevolgen voor eventuele privatisering.

Ad e) Rendement

Binnen de kaders van het publiek belang, hanteert Financiën een rendementseis voor staatsdeelnemingen. De publieke belangen worden hierbij in acht genomen. Binnen deze

kaders streeft Financiën naar een gezonde bedrijfsvoering. Een maatstaf voor het presteren van een onderneming is de winst. Niet alleen de absolute winst is belangrijk, maar ook de winst in relatie tot het geïnvesteerde vermogen. Daarom kijkt Financiën voor de staatsdeelnemingen naar het rendement, de winst uitgedrukt als percentage van het eigen vermogen. Financiën vraagt een marktconforme beloning voor het geïnvesteerde kapitaal. Dat kapitaal is immers in de onderneming vastgelegd maatschappelijk kapitaal en de uitgekeerde dividenden komen ten goede aan de algemene middelen. Het uiteindelijk geëiste rendement is afhankelijk van het risicoprofiel van de onderneming. Hoe groter het risico is dat wordt gelopen, hoe hoger het rendement is dat wordt geëist. Door het stellen van een rendementseis wordt het management aangespoord tot efficiënt handelen. Het doel is dat het in de onderneming geïnvesteerde kapitaal zo doelmatig mogelijk wordt benut.

Ad f) Efficiënte en marktconforme balansstructuur en dividendbeleid

De gewenste balansstructuur hangt mede af van het risicoprofiel van de onderneming en waar mogelijk wordt gekeken naar 'peer groups'. Voor de beoordeling van de solvabiliteit wordt onder meer gekeken naar de verhouding eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen en de schuld in relatie tot het bedrijfsresultaat (net debt-to-ebitda). Deze kengetallen worden beoordeeld in relatie tot het risicoprofiel van de onderneming. Financiën wenst voor haar deelnemingen een solvabiliteit die marktconform is. Een hoge solvabiliteit, dus relatief veel eigen vermogen ten opzichte van vreemd vermogen geeft een onderneming weinig prikkels om efficiënt te opereren. De tucht van de markt in de vorm van vreemd vermogenverschaffers ontbreekt. Bovendien kan het aanleiding zijn voor een onderneming om op zoek te gaan naar additionele activiteiten om het beschikbare kapitaal te benutten. In beginsel is het voor de Staat niet wenselijk dat een onderneming activiteiten buiten haar kerntaak gaat ontplooiën. Vermogen dat niet langer nodig is voor uitvoering van de kernactiviteiten kan beter worden onttrokken aan de onderneming en worden ingezet voor publieke belangen (bijvoorbeeld aflossing van de staatsschuld). Daarentegen kan een te lage solvabiliteit toegang tot de (kapitaal)markt bemoeilijken en bestaat er een verhoogde kans op faillissement.

Bij het dividendbeleid wordt als uitgangspunt genomen dat de deelnemingen een uitkeringspercentage van de winst na belasting hanteren van tenminste 40%. Specifieke ondernemingsomstandigheden kunnen leiden tot een andere solvabiliteitskeuze en dividendbeleid.

4. Belangrijkste ontwikkelingen in 2005

Beheer

Actief aandeelhouderschap

De Staat heeft in 2005 verschillende malen actief het contact gezocht met mede aandeelhouders. Allereerst gebeurde dit in de overnamestrijd rond PinkRoccade, waar ook andere grootaandeelhouders belang hadden bij een zo goed mogelijk bod. De groep grootaandeelhouders heeft door zijn gezamenlijke opstelling belangrijke stappen in het biedingproces kunnen bewerkstelligen en een beter bod door Getronics afgedwongen.

Daarnaast gaf een speerpunt van het deelnemingenbeleid van de Staat, te weten een door commissarissen opgesteld transparant bezoldigingsbeleid ten aanzien van bestuurders van een vennootschap, aanleiding tot handelen bij enkele deelnemingen. Bij deze deelnemingen was het bezoldigingsbeleid geagendeerd voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, maar betrof het beleid dat niet in overeenstemming was met de door de Staat hiervoor gehanteerde uitgangspunten. De Staat heeft voorafgaande aan de aandeelhoudersvergaderingen de andere aandeelhouders geïnformeerd over zijn zienswijze zodat hierover geen onduidelijkheid zou ontstaan tijdens de vergadering. Uiteindelijk zijn bij 2 deelnemingen de agendapunten ‘bezoldigingsbeleid’ van de agenda afgevoerd ter voorkoming van afwijzing, omdat de voorgestelde beloningen niet voldeden aan hiervoor geldende uitgangspunten zoals door de Staat gehanteerd. Dit ontslaat vanzelfsprekend de betreffende commissarissen niet van het opstellen van een bezoldigingsbeleid conform de door de Staat gehanteerde uitgangspunten als verwoord in hoofdstuk 3 en hierop zal, gelijk bij de andere deelnemingen, actief gestuurd worden.

Uiteraard is de Staat naast bovengenoemde voorbeelden waarbij contact met medeaandeelhouders werd gezocht in 2005, doorgegaan met het zelfstandig voeren van actief en zakelijk beheer bij alle andere deelnemingen, in lijn met de in het vorige hoofdstuk beschreven doelstellingen.

Evaluaties

De Staat heeft in 2005 evaluaties uitgevoerd van het aandeelhouderschap in de volgende deelnemingen: Twinning, Connexion, KPN, ADC en Thales. Deze evaluaties zijn zoals te doen gebruikelijk aan de Tweede Kamer toegezonden en voor eenieder toegankelijk.¹³

OESO

In 2005 heeft de OESO richtlijnen gepubliceerd ten aanzien van governance van staatsdeelnemingen¹⁴. Volgens de OESO zijn goed functionerende staatsdeelnemingen van groot belang, aangezien ze in bepaalde economieën verantwoordelijk zijn voor een belangrijk deel van de economische activiteit. Ook zijn staatsdeelnemingen vaak vertegenwoordigd in sectoren die essentieel zijn voor een goed functionerende economie. Daarnaast is een goede corporate governance een randvoorwaarde om tot een succesvolle privatisering te kunnen komen.

De richtlijnen van de OESO komen overeen met het beleid van de Nederlandse Staat inzake het beheer van deelnemingen, de scheiding van publieke belangen en het aandeelhouderschap en de centralisatie van de aandeelhoudersrol binnen de Staat. De richtlijnen zijn uitgewerkt in 6 hoofdrichtlijnen, die onderstaand zijn weergegeven en kort nader worden toegelicht.

¹³ TK 2005 – 2006, 28 165, nr. 30,31

¹⁴ OECD Guidelines on corporate governance of state-owned-enterprises, OECD 2005

Effectief wettelijk en reguleringskader voor staatsdeelnemingen

Hieronder wordt de scheiding verstaan tussen aandeelhouderschap enerzijds en andere functies (wetgeving, toezicht etc) anderzijds. Daarnaast doelt dit onderdeel op transparantie ten aanzien van publieke dienstverlening welke is ondergebracht in contracten of wetgeving en daarmee verbonden kosten. Tenslotte mag geen uitzondering gelden voor staatsdeelnemingen in relatie tot algemene wetgeving en dient er sprake te zijn van externe financiering op commerciële basis.

De Staat als aandeelhouder.

De rol van de Staat als aandeelhouder vereist duidelijk beleid ten aanzien van het beheer van staatsdeelnemingen, dat wil zeggen: geen invloed in operationele activiteiten, het geven van verantwoordelijkheid aan bestuurders en het duidelijk toewijzen van de aandeelhoudersrol binnen de Staat.

Gelijke behandeling van aandeelhouders.

Een gelijke behandeling van aandeelhouders vergt transparantie naar medeaandeelhouders en een actief beleid voor communicatie en consultatie met alle aandeelhouders.

Relatie met belanghebbenden.

Deze relatie behelst het erkennen en respecteren van de rechten van belanghebbenden door de Staat als aandeelhouder en de staatsdeelnemingen, waarbij voor beursgenoteerde en grote staatsdeelnemingen geldt dat zij moeten rapporteren over relaties met belanghebbenden.

Transparantie en openbaarmaking

Om transparantie en openbaarmaking te garanderen dient de Staat op jaarbasis consistente en geaggregeerde informatie te verstrekken vanuit haar positie als aandeelhouder. Jaarlijks dienen audits te worden verricht van staatsdeelnemingen volgens internationaal geaccepteerde standaarden. Staatsdeelnemingen die opereren in dezelfde markten als (internationaal georiënteerde) beursgenoteerde ondernemingen moeten daarom aan dezelfde standaarden voldoen waar het gaat om accounting en auditing.

Verantwoordelijkheid van Raad van Bestuur (RvB) en Raad van Commissarissen (RvC)

Deze richtlijn behelst een duidelijk mandaat en verantwoordelijkheid van RvB en RvC voor prestaties van de staatsdeelneming. Een RvC ziet toe en adviseert onder de voorwaarden van de doelstellingen van de Staat, waarbij de RvC het mandaat moet hebben om de RvB te benoemen en ontslaan en, indien noodzakelijk, de mogelijkheid moet hebben om specialistische commissies op te richten.

Transacties

DLV

De Staat heeft op 20 oktober 2005 zijn volledige aandelenpakket (92%) verkocht via een management buy out, waarmee de volledige privatisering van DLV een feit is geworden. De totale verkoopopbrengst voor de Staat van €2,5 mln bestaat uit twee delen: €1,3 mln. in contanten en een bedrijfspand van DLV (taxatiewaarde €1,2 mln). DLV is actief op de agrarische advies- en voorlichtingsmarkt en levert diensten aan boeren, tuinders en overheden. DLV komt voort uit de verzelfstandiging van de Dienst Landbouwvoorlichting van het ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Voedselveiligheid.

Eurometaal

Op 12 mei 2005 heeft de Staat zijn resterende belang in Eurometaal Holding n.v. verkocht aan de enig andere aandeelhouder, het Duitse Rheinmetall. De versnelde vervreemding is ingezet na vaststelling dat niet langer een publiek belang (munitieleveringen) werd gediend met het

aandeelhouderschap in de onderneming. De Staat heeft daarmee succesvol ingezet op versnelde afstoting van het gehele resterende belang van 13,3% met een opbrengst van €4,3 mln.

Gasunie

Op 1 juli 2005 zijn het transportdeel en het handelsdeel van Gasunie juridisch en economisch ontvlochten. Gasunie is op deze datum gesplitst in het handelsbedrijf Gasunie Trade & Supply (thans GasTerra) en in het transportbedrijf Nederlandse Gasunie (Gasunie). De Staat is op deze datum de enige aandeelhouder van het transportbedrijf Nederlandse Gasunie geworden met terugwerkende kracht sinds 1 januari 2005. Gasunie Trade & Supply heeft dezelfde aandeelhouders als de voorheen geïntegreerde Gasunie (40% EBN, 10% Staat, 25% Esso, 25% Shell). Als gevolg van deze transactie opereert het transportbedrijf Gasunie volledig onafhankelijk van de belangen in productie, handel, en levering van gas. Het na relevante belastingen en heffingen per saldo met deze transactie gemoeide bedrag is vastgesteld op € 2,8 miljard per 1 januari 2005.

KLM

Op 5 april 2005 heeft de Staat ruim 5 miljoen preferente aandelen KLM N.V. verkocht voor een bedrag van €11,5 miljoen aan een Nederlandse stichting welke certificaten voor de aandelen heeft uitgegeven aan Air France/ KLM. Deze constructie is gekozen om de zeggenschap in Nederland te houden om luchtvaartpolitieke redenen. De verkoop was gebaseerd op de aanzienlijke reductie (60%) van het belang dat de Franse Staat hield in Air France. De Nederlandse Staat had zich ertoe verplicht zijn belang in gelijke mate te reduceren wanneer de Franse Staat aan zijn verplichtingen zou voldoen, hetgeen met deze transactie is geschiedt.

KPN

Zowel aan het begin als aan het eind van 2005 heeft de Staat belangrijke pakketten aandelen KPN N.V. verkocht. Aangezien publieke belangen in de telecom sector afdoende geborgd zijn, is er geen reden meer voor de Staat om aandeelhouder in KPN te blijven. Zodoende zijn in januari 2005, na ontvangst van biedingen door een geselecteerd aantal banken, 150 miljoen aandelen KPN aan Lehman Brothers verkocht tegen €1,1 miljard. In december 2005 zijn vervolgens 105 miljoen aandelen KPN verkocht aan ABN AMRO Rothschild na ontvangst van verschillende biedingen van geïnteresseerde banken. Tevens zijn toen 60 miljoen aandelen tegen gelijke condities verkocht aan KPN N.V. en bedroeg de totale opbrengst €1,4 miljard. Laatstgenoemde verkoop bracht tevens met zich mee dat het aandelenbelang van de Staat in KPN werd gereduceerd tot de 10% grens, het door de Staat aangegeven minimum aandeel voor het aanhouden van het bijzonder aandeel. Om die reden heeft de Staat het bijzonder aandeel vervolgens verkocht aan KPN tegen de nominale waarde (€0,48) zodat de Staat geen bijzondere aandeelhoudersrechten meer toekomen. Het bijzonder aandeel is vervolgens op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van KPN N.V. in het voorjaar 2006 uit de statuten geschrapt en de AVA heeft toen ingestemd het bijzonder aandeel om te zetten in twee gewone aandelen a €0,24.

Nozema Services

Op 29 december 2005 heeft de Staat onder opschortende voorwaarde zijn gehele belang (59%) in Nozema Services verkocht aan KPN Telecom BV. Op 24 maart 2006 was, na goedkeuring van de NMa, voldaan aan de opschortende voorwaarden en zijn de aandelen ook daadwerkelijk overgedragen. Deze verkoop kwam tot stand na een gecontroleerde veilig waarbij meerdere partijen hun interesse hebben getoond. De verkoopopbrengst voor de Staat bedraagt ruim €44 miljoen voor een schuldenvrije onderneming. Daarnaast heeft Nozema Services vlak voor verkoop een superdividend van ruim €17 miljoen uitgekeerd.

Voorafgaand aan het verkooptraject is een samenwerkingsprotocol gesloten met de medeaandeelhouders NOS en de Wereldomroep om gezamenlijk op te treden.

PinkRoccade

In maart 2005 heeft de Staat zijn aandelen in PinkRoccade N.V. verkocht aan Getronics N.V., die een bod had gedaan op alle aandelen. De Staat heeft in het kader van deze overnamestrijd tussen Getronics N.V. en Ordina N.V. nauw samengewerkt met andere grootaandeelhouders. Getronics wilde PinkRoccade overnemen. Dit had de nadrukkelijke steun van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen. Deze hadden een andere serieuze partij, Ordina, niet toe willen laten tot het proces. De Staat had twijfels of hierbij de belangen van de aandeelhouders van PinkRoccade voldoende in het oog werden gehouden en nam het initiatief tot contact met een groep grootaandeelhouders. De verkoop van het staatsbelang (25,8%) leverde uiteindelijk een verkoopopbrengst op van €90 miljoen. Dit uiteindelijke cash-bod van Getronics waarop de Staat en andere aandeelhouders hun aandelen hebben aangeboden lag destijds al aanzienlijk hoger in waarde dan het aanvankelijke bod van Getronics dat deels in de vorm van aandelen Getronics was geformuleerd. Gezien het neerwaartse koersverloop van het aandeel Getronics sinds voorjaar 2005 is het ook achteraf duidelijk dat de opstelling van de groep aandeelhouders goed is uitgekapt.

TNT

In juli 2005 heeft de Staat het belang in TNT N.V. teruggebracht van 19,4% tot ongeveer 10% door verkoop van 43,4 miljoen aandelen. De aandelen zijn door ABN Amro Rothschild en Citigroup doorgeplaatst in de markt. De opbrengst beliep bijna €1 miljard. Het bijzonder aandeel in TNT N.V. is aangehouden met het oog op het belang van een solide uitvoerder van de universele postdienst. In september 2006 heeft het Europese Hof van Justitie echter bepaald, dat de Staat ook bij TNT het bijzonder aandeel op dient te geven.

Overige belangrijke gebeurtenissen

Kenniswijk Eindhoven

In oktober 2005 is de Kenniswijk Eindhoven B.V. geliquideerd, aangezien het project is afgerond.

Kliq

In februari 2005 zijn KG Holding NV en Kliq Reintegratie (dochter van KG Holding NV) door de rechtbank in staat van faillissement verklaard. Kliq BV, de enige overige dochter van KG Holding NV is begin december 2005 door de rechtbank in staat van faillissement verklaard. Eind december 2005 zijn de activa van Kliq BV door de curator verkocht aan re-integratiebedrijf Agens en zijn 250 van de circa 500 werknemers mee overgegaan. Momenteel zijn curatoren bezig met de afwikkeling van de boedels van de verschillende failliete bedrijfsonderdelen.

Op 19 juli 2006 heeft de Europese Commissie (EC) een definitieve beschikking uitgebracht inzake het verzoek van de Staat uit begin 2004 tot verstrekking van herstructureringssteun aan (het reeds failliete) KG Holding. De EC concludeert dat de Nederlandse overheid de €45 mln. die (na goedkeuring door de EC) was verstrekt als ‘reddingslening’, niet mag worden omgezet in eigen vermogen en dat de verstrekte gelden moet worden teruggevorderd. Deze EC-uitspraak komt niet als een verrassing: de belangrijkste voorwaarde voor het mogen verstrekken van herstructureringssteun is het bestaan van een levensvatbare onderneming. Op grond van de Europese Richtlijnen dient dit achteraf beoordeeld te worden en is van een dergelijke onderneming geen sprake gezien het faillissement van de volledige Kliq groep.

NV Westerscheldetunnel

In het najaar 2004 is het aandeelhouderschap in NV Westerscheldetunnel geëvalueerd in het kader van de evaluaties staatsdeelnemingen. De conclusie luidde dat de deelneming in beginsel kan worden afgestoten. De bouwisico's zijn uit het project verdwenen en de resterende risico's zoals exploitatie- en vervoersontwikkelingen kunnen worden overgedragen aan een private partij terwijl de tunnelwet de basis biedt voor de borging van de publieke belangen. In een concessieovereenkomst kan vervolgens worden verzekerd dat de dienstverlening minimaal op het huidige niveau wordt gehandhaafd. In 2005 zijn voorbereidingen getroffen voor een vervreemding, waaronder het ontwerpen van een concessieovereenkomst. In het vervreemdingsproces werd gezamenlijk opgetrokken met de Provincie Zeeland. De voorbereidingen voor verkoop van de Westerscheldetunnel zijn stopgezet nadat Provinciale Staten, in afwijking van het standpunt van Gedeputeerde Staten, op 21 april 2006 een motie tegen de privatisering heeft aangenomen. Hiermee is ook de bijdrage vooraf aan de kosten van de mogelijke Sluiskiltunnel vervallen.

Belangrijkste ontwikkelingen 2006

Beheer

Actief Aandeelhouderschap

In 2006 is de aandacht voor het bezoldigingsbeleid voor bestuurders voortgezet. Daarnaast is met toegenomen aandacht gekeken naar de vermogenspositie van een aantal deelnemingen. Dit is onder andere het geval geweest bij Schiphol en BNG. Ook bij andere deelnemingen zal in het komende jaar naar de vermogenspositie worden gekeken.

Door afstoting in 2006 van vier deelnemingen en het aangaan van één deelneming, bedraagt het aantal deelnemingen op dit moment 37 (ultimo 2005: 40).

Beloning bestuurders vanuit dochtervennootschappen

In 2006 is tijdens algemene aandeelhoudersvergaderingen nagegaan en daarna ook schriftelijk de vraag gesteld of bij bestuurders van staatsdeelnemingen sprake was van vormen van dubbele beloningen, waarmee bedoeld wordt dat zowel salaris zou worden ontvangen vanuit de holding alsook vanuit één of meer dochtermaatschappijen waarvan men ook de directie voert. Voorzover deze informatie strekt, blijkt hiervan geen sprake te zijn.

Publieke belangen en actief aandeelhouderschap

Het kabinet heeft aan het Kenniscentrum voor Orderingsvraagstukken van het ministerie van Economische Zaken opdracht gegeven tot het verrichten van een interdepartementaal onderzoek naar de bijdrage die aandeelhouderschap kan leveren aan de borging van publieke belangen. Dit onderzoek is aangeboden aan de Tweede Kamer¹⁵. De conclusies bouwen voor een belangrijk deel voort op de het huidige deelnemingenbeleid van de Staat. De uitkomsten van dit rapport zullen worden meegenomen bij genoemde evaluatie van het deelnemingenbeleid.

Het rapport concludeert allereerst dat de keuze voor een mechanisme voor de borging van publieke belangen begint bij een heldere formulering van deze belangen, waarbij wordt aangegeven dat wet- en regelgeving veelal publieke belangen goed borgen. Mocht meer directe publieke controle over de productie gewenst zijn, dan is publiek aandeelhouderschap slechts één van de alternatieven (naast productie door een ambtelijke dienst, contractuele uitbesteding of concessieverlening). Publiek aandeelhouderschap kan bijvoorbeeld een geschikt borgingsinstrument zijn wanneer de belangen niet goed te contracteren zijn terwijl de betreffende activiteiten wel een commercieel karakter hebben. Wenselijk kan dit mechanisme zijn zolang er onzekerheid bestaat over de effecten en stabiliteit van de gekozen marktordening, hetgeen een tijdelijk publiek aandeelhouderschap impliceert, bij voorkeur als aanvulling op andere borgingsmechanismen.

Het vennootschapsrecht biedt begrensde ruimte om niet-contracteerbare publieke belangen te waarborgen. Deze ruimte is met de wijziging van de structuurregeling en de invoering van het verzwakte regime groter geworden, maar altijd geldt dat de interventiemogelijkheden van aandeelhouderschap afnemen met het percentage aandelen dat wordt gehouden. Zodoende zal de gewenste omvang van het aandelenbezit gekoppeld zijn aan de gewenste interventiemogelijkheden. In die situaties waarin tijdelijke borging van niet-contracteerbare publieke belangen door middel van aandeelhouderschap wenselijk is, dient de overheid de bevoegdheden die het vennootschapsrecht biedt, te gebruiken om (uitsluitend) deze specifieke publieke belangen te borgen naast uiteraard haar financiële belangen. Bij die vennootschappen waar publieke belangen door middel van wet- en regelgeving, concessies of contracten worden geborgd, dient de overheid de bevoegdheden die het vennootschapsrecht

¹⁵ TK 2005 – 2006, 28 165 nr. 46

biedt puur zakelijk in te vullen. Tenslotte geldt voor staatsdeelnemingen: indien het aandeelhouderschap dient om -tijdelijk- niet-contracteerbare publieke belangen te borgen, dan dient er goede afstemming te zijn tussen het ministerie van Financiën en het verantwoordelijke vakdepartement.

Evaluaties

De Staat zal in 2006 evaluaties uitvoeren naar DNB, NPMNA, Holland Casino, NIC (thans Rechterland) en COVRA; deze evaluaties worden eind 2006 aan de Tweede Kamer toegezonden. Tevens zal de in het vorige verslag aangekondigde evaluatie van het deelnemingenbeleid worden gefinaliseerd zodat deze naar verwachting in de eerste helft van 2007 naar de Tweede Kamer kan worden gezonden.

Transacties

ADC

Op 25 september 2006 heeft de Staat zijn volledige aandelenbelang in ADC Archelologisch Diensten Centrum N.V. ("ADC") verkocht aan het management. Het gaat om een pakket van van in totaal 30.000 aandelen die gezamenlijk 100% uitmaken van het geplaatste aandelenkapitaal van ADC. De directe koopsom bedroeg €25.000. Daarnaast is een earn-out regeling overeengekomen op basis waarvan nog een aanvullende betaling aan de Staat van maximaal €600.000 zal plaatsvinden indien ADC de komende jaren bepaalde omzetsdrempels realiseert. Tenslotte is door een externe financier een continuïteitsgarantie voor ADC verstrekt tot 1 januari 2008. ADC is momenteel verlieslatend.

AVR

Op 31 januari 2006 heeft de Staat zijn volledige belang in AVR Chemie C.V. en AVR Chemie B.V. verkocht aan AVR Industrie N.V. Dit vanwege de beëindiging van de concessieovereenkomst tussen de Staat en AVR Nuts en de voorziene sluiting van de installaties van AVR Chemie. De voorkeur van de Staat om bij beëindiging van zijn positie als vennoot en aandeelhouder alle wederzijdse verplichtingen met de AVR groep af te sluiten, resulteerde uiteindelijk in een betaling door de Staat van ruim €2 miljoen euro voor zijn deel van de ontmantelingskosten en €0,9 miljoen in verband met kosten ten gevolge van vervroegde afschrijvingen. Hierdoor komen de kosten en operatie van de betreffende activiteiten niet langer voor rekening van de Staat.

CF Kantoor voor Staatsobligaties BV

Op 24 mei 2006 is CF Kantoor voor Staatsobligaties geliquideerd. In september is de vereffening afgerond waarna de onderneming ontbonden is. Vanaf 31 december 2003 waren er geen CF-schuldbewijzen meer in omloop. Dit houdt in dat de grondslag voor de B.V., het administreren van de bij de aangesloten instellingen in bewaring zijnde CF-schuldbewijzen, niet meer bestaat. In de onderneming was al enkele jaren geen bedrijfsactiviteit meer en waren geen werknemers meer aanwezig. Er is dan ook geen opbrengst welke resteert uit de liquidatie.

Havenbedrijf Rotterdam

Per 1 januari 2006 is de Staat onder opschortende voorwaarde van goedkeuring door de Europese Commissie aandeelhouder geworden in het Havenbedrijf Rotterdam. Het Havenbedrijf Rotterdam draagt bij aan het Project Mainportontwikkeling Rotterdam door onder andere te zorgen voor de aanleg van de Tweede Maasvlakte. Om een dergelijke investering te kunnen plegen, neemt de Staat, uitgaande van een daadwerkelijke aanleg van de Tweede Maasvlakte, voor een bedrag van €500 miljoen deel in het aandelenkapitaal van het Havenbedrijf.

KPN

Op vrijdag 22 september 2006 heeft de Staat der Nederlanden zijn resterende belang van ca 8% in KPN N.V. (KPN) verkocht voor ca €1,6 mld. Met deze verkoop is een periode van 17 jaar afgesloten waarin de Staat aandeelhouder is geweest van KPN.

Overige belangrijke gebeurtenissen

BNG

Al enige tijd wijst het ministerie van Financiën de BNG op de ruime vermogenspositie. Hierop is het ministerie van Financiën in dialoog getreden over de wenselijke omvang van het vermogen in de BNG. Dit heeft in de tweede helft van 2006 geresulteerd in een uitkeringenvoorstel dat door de BNG is voorgelegd aan haar aandeelhouders. Het voorstel omvat, op basis van huidige cijfers, een uitkering van EUR 500 mln in 2006 en een uitkering van EUR 500 mln in 2007 (en mogelijk EUR 200 mln. in 2009) aan de aandeelhouders. Het ministerie vindt het voorstel een eerste stap in de goede richting, maar is ook van mening dat het wel aan de voorzichtige kant is. Het ministerie zal het door de BNG voorgestane beleid en de uitvoering hiervan kritisch volgen en blijvend toetsen aan eigen criteria. Het ministerie zal hiertoe ook in overleg treden met zijn medeaandeelhouders (gemeenten en provincies) van BNG.

Connexxion

In november 2005 is de evaluatie van de borging van publieke belangen die met vervoermaatschappij Connexxion zijn gemoeid, naar de Tweede Kamer gestuurd. De conclusie luidde dat de Staat geen belemmeringen ziet die verkoop in de weg staan. Daartoe zijn in 2006 nadere voorbereiden getroffen voor de (gedeeltelijke) verkoop van Connexxion. De verkoop zal de vorm krijgen van een zogeheten gecontroleerde veiling (controlled auction). Hierbij worden verschillende partijen in de gelegenheid gesteld om een bod uit te brengen op Connexxion, waarna de Staat aan de hand van vooraf opgestelde criteria zal beslissen welke partij in aanmerking komt voor de (gedeeltelijke) overname van Connexxion. De criteria zijn opgenomen in de brief aan de Tweede Kamer.¹⁶

Energie Beheer Nederland

Per 1 januari 2006 is de relatie tussen DSM N.V., de Staat en EBN B.V. aangepast. Dit betreft zowel de statuten van EBN als de beheersovereenkomst tussen de 3 partijen. DSM zal niet langer leden van haar raad van bestuur ter beschikking stellen voor de directie van EBN. Dit komt vanwege de afgenomen financiële belangen van DSM in EBN sinds 2001. Wel zal nog personeel en deskundigheid vanuit DSM aan EBN ter beschikking worden gesteld, maar de beheersrelatie tussen EBN en DSM zal uiteindelijk, rond 2008, geheel worden beëindigd. EBN kent vanaf 2006 een eigen directie en raad van commissarissen en valt onder het beheer van het ministerie van Economische Zaken.

Schiphol

Het ministerie van Financiën is in het eerste half jaar van 2006 betrokken geweest bij de politieke discussie rond de verkoop van een minderheidsbelang in Schiphol en, in relatie daartoe, aanscherping van wetgeving ter borging van relevante publieke belangen. Op 27 juni van dit jaar heeft de Eerste Kamer de wijziging van de Wet Luchtvaart aangenomen, die verkoop van een minderheidsbelang mogelijk maakt. Hiermee is na ruim 10 jaar parlementaire besluitvorming de weg vrijgemaakt voor de gedeeltelijke privatisering van Schiphol.

¹⁶ TK 2005 – 2006, 28 165, nr. 43

In het eerste kwartaal van 2006 is tevens overeenstemming bereikt met de Tweede Kamer over de wijze van verkoop van een minderheidsbelang. De aandelen kunnen worden verkocht in een zogenoemde combitrack, waarbij een deel van de aandelen aan de beurs wordt geplaatst en een deel in een competitieve gecontroleerde veiling direct bij grote beleggers. Op het moment verschijnen van dit overzicht is het ministerie van Financiën in overleg met de gemeente Amsterdam (mede aandeelhouder) over de positie van laatstgenoemde ten aanzien van het verkoopproces, na een negatief besluit terzake van de gemeente Amsterdam in een bijzondere aandeelhoudersvergadering op 30 september 2006.

Sdu

Al in 1991 is de Tweede Kamer geïnformeerd over de voorgenomen vervreemding van het staatsbelang in Sdu. Wegens verschillende redenen is uiteindelijk pas eind 2005 aan alle gestelde voorwaarden voldaan waardoor op dat moment daadwerkelijk met de voorbereiding van het verkoopproces is gestart. Op 29 maart 2006 is het verkoopproces van 100% van de aandelen Sdu officieel van start gegaan middels een advertentie in de Staatscourant. Het verkoopproces heeft de vorm van een gecontroleerde veiling, waarbij in verschillende fasen op basis van vooraf opgestelde selectiecriteria een koper zal worden geselecteerd. Naar verwachting zal het verkoopproces in 2006 worden afgerond.

Overzicht deelnemingen van de Staat 2005

	Overzicht deelnemingen van de Staat	Belang per 31-12-2005 (%)	Jaar van oprichting	Aantal werknemers (FTE)	Sector	Beheerder
1	ADC Archeologisch Diensten Centrum NV	100%	2003	97	Archeologie	Financiën
2	AVR Chemie CV	30,0%	1984	0	Chemische Afval	Financiën
3	NV Bank Nederlandse Gemeenten	50,0%	1914	376	Financieel	Financiën
4	NV Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij	67,4%	1983	27	Financieel	EZ
5	CF Kantoor voor Staatsobligaties BV	100%	1973	0	Administratie	Financiën
6	Connexion Holding NV	100%	1994	11000	Transport	Financiën
7	COVRA NV	100%	1982	51	Radioactief afval	Financiën
8	De Nederlandsche Bank NV	100%	1864	1775	Financieel	Financiën
9	Energie Beheer Nederland BV	100%	1973	41	Energie	EZ
10	Gasunie T&S	10,0%	2005	173	Gas	EZ
11	Grondexploitatie Maatschappij Meerstad CV	20%	2005	0	Gebiedsontwikkeling	LNV
12	NV Industriebank LIOF	94,4%	1975	46	Financieel	EZ
13	KG Holding NV	100%	2002	Nvt	Re-integratie	Financiën
14	Koninklijke KPN NV	7,8%	1989	26598	Telecom	Financiën
15	Koninklijke Luchtvaart Maatschappij NV	5,9%	1920	31778	Luchtvaart	Financiën
16	Koninklijke Nederlandse Munt NV	100%	1994	79	Metaal	Financiën
17	NV Luchthaven Maastricht	34,8%	1956	0	Luchtvaart	V&W
18	NV Luchthaven Schiphol	75,8%	1958	2179	Luchtvaart	Financiën
19	NV Luchtvaartterrein Texel	65,3%	1956	5	Luchtvaart	V&W
20	MTS Amsterdam NV	5,0%	1999	2	Handelssysteem	Financiën
21	Nederlandse Financiële Maatschappij voor Ontwikkelingslanden NV	51,0%	1970	203	Financieel	Financiën
22	NV Nederlandse Gasunie	100%	1963	1390	Gas	Financiën
23	NV Rechterland	100%	1990	0	Holding	Financiën
24	Nederlandse Participatie Maatschappij voor de Nederlandse Antillen NV	nvt	1966	0	Participatie-maatschappij	NIBC Bank
25	NV Nederlandse Spoorwegen	100%	1937	24712	Transport	Financiën
26	Nederlandse Waterschapsbank NV	17,2%	1954	36	Financieel	Financiën
27	NOB Holding NV	100%	1999	328	Uitzenden Radio/TV	OC&W
28	NV Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij	99,97%	1974	47	Financieel	EZ
29	NOVEC BV	100%	2005	9	Telecom infrastructuur	Financiën
30	NOVEM BV	100%	1976	0	Dienstverlening	EZ
31	Nozema Services NV	59,0%	1935	130	Uitzenden radio/tv	Financiën
32	Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederlandse NV	57,6%	2003	76	Financieel	EZ
33	Prorail BV	100%	2005	2559	Transport	V&W
34	Saranne BV	100%	2001	0	Energie	Financiën
35	SDU NV	100%	1988	973	Uitgeverij	Financiën
36	Thales Nederland BV	1,0%	1989	2290	Defensie	Financiën
37	TNT NV	10,3%	1997	89362	Post	Financiën
38	Twining Holding BV	100%	1998	0	ICT	Financiën
39	Ultra-Centrifuge Nederland NV	98,9%	1969	1	Uranium verrijking	Financiën
40	NV Westerscheldetunnel	95,4%	1998	59	(Transport)/infrastructuur	Financiën

*	Nationale Stichting tot Exploitatie van Casinospelen in Nederland	Stichting	1974	4462	Kansspelen	Financiën
	Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij	Stichting	1992	145	Kansspelen	Financiën

* De Nationale Stichting tot Exploitatie van Casinospelen in Nederland (Holland Casino) en de Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij (SENS) worden niet formeel als deelneming meegeteld, hoewel het beheer en de activiteiten van deze stichtingen overeenkomen met dat van de andere staatdeelnemingen.

Financiële gegevens van de deelnemingen 2005

	Balanstotaal	Boekwaarde Eigen Vermogen	Totaal Opbrengsten	Operationele kasstroom	Nettowinst	Totaal uitgekeerd dividend	Door de Staat ontvangen dividend	Solvabiliteit	REV	Pay-outratio
ADC Archeologisch Diensten Centrum NV	3.115.322	2.275.348	6.651.274	3.666	-387.068	0	0	73%	-17%	0%
AVR Chemie CV	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NV Bank Nederlandse Gemeenten	91.671.000.000	3.145.000.000	2.850.000.000	26.000.000	311.000.000	134.000.000	66.828.864	3%	10%	43%
NV Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij	33.474.593	23.955.044	2.555.884	nb	1.091.984	0	0	72%	5%	0%
CF Kantoor voor Staatsobligaties BV	18.151	18.151	-	-	-	-	-	100%	-	0%
Connexion Holding NV	673.762.000	210.641.000	872.275.000	71.226.000	16.784.000	6.750.000	6.750.000	31%	8%	40%
COVRA NV	122.831.000	10.347.000	8.982.000	4.419.000	-1.162.000	0	0	8%	-11%	0%
De Nederlandsche Bank NV	62.969.000.000	5.783.000.000	2.088.000.000	nb	1.820.000.000	0	927.000.000 ¹⁷	9%	31%	0%
Energie Beheer Nederland BV	3.414.000.000	437.000.000	4.883.000.000	1.778.000.000	1.637.000.000	1.637.000.000	1.637.000.000 ¹⁸	13%	375%	100%
Grondexploitatie maatschappij Meerstad CV	256.347.459	500.000	nvt	Nvt	Nvt	Nvt	nvt	0%	nvt	0%
NV Industriebank LIOF	129.245.659	99.107.292	10.782.309	-1.902.680	1.704.847	0	0	77%	2%	0%
KG Holding NV	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt
Koninklijke KPN NV	22.702.000.000	5.076.000.000	11.811.000.000	3.833.000.000	1.437.000.000	662.000.000	53.429.406	22%	28%	46%
Koninklijke Luchtvaart Maatschappij NV	10.126.000.000	2.560.000.000	7.201.000.000	790.000.000	276.000.000	15.803.225	0	25%	11%	6%
Koninklijke Nederlandse Munt NV	18.117.000	7.663.000	20.751.000	1.830.000	87.000	0	0	42%	1%	0%
NV Luchthaven Maastricht	1.916.458	1.910.534	0	-	11.280	0	0	100%	1%	0%
NV Luchthaven Schiphol	3.681.375.000	2.245.310.000	947.567.000	300.396.000	194.159.000	55.315.365	41.951.240	61%	9%	28%
NV Luchtvaartterrein Texel	2.091.341	919.418	248.518	214.741	49.991	0	0	44%	5%	0%
MTS Amsterdam NV	1.563.374	1.174.097	1.030.480	0	116.978	116.800	5.840	75%	10%	100%
Nationale Stichting tot Exploitatie van Casinospelen in Nederland	272.922.000	47.554.000	537.190.000	178.387.000	114.376.000	114.376.000	114.376.000	17%	241%	100%
Nederlandse Financiële Maatschappij voor Ontwikkelingslanden NV	2.328.959.000	950.157.000	134.102.000	72.457.000	73.385.000	1.300.000	663.000	41%	8%	2%
NV Nederlandse Gasunie	6.662.300.000	5.548.300.000	1.322.400.000	537.600.000	432.300.000	432.200.000	432.200.000	83%	8%	100%
Gasunie T&S	3.703.000.000	216.000.000	14.737.000.000	-687.800.000	36.000.000	36.000.000	3.600.000	6%	17%	100%
NV Rechterland	15.860.000	4.867.000	1.232.000	7.835.000	-20.000	0	0	31%	0%	0%

¹⁷ Incidentele winstuitkering

¹⁸ Incidentele winstuitkering i.v.m. aardgasbaten

Nederlandse Participatie Maatschappij voor de Nederlandse Antillen NV	143.377.263	45.378	15.632.747	2.797	2.042	0	0	0%	4%	0%
NV Nederlandse Spoorwegen	6.330.000.000	3.684.000.000	3.487.000.000	503.000.000	219.000.000	77.000.000	77.000.000	58%	6%	35%
Nederlandse Waterschapsbank NV	33.156.000.000	1.224.000.000	144.100.000	1.716.000.000	196.600.000	40.000.000	3.151.368	4%	16%	20%
NOB Holding NV	99.400.000	54.800.000	49.567.000	-5.675.000	14.600.000	0	0	55%	27%	0%
NV Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij	103.875.000	90.188.000	24.676.000	9.990.000	6.605.000	0	0	87%	7%	0%
NOVEC BV	7.516.000	6.894.000	3.832.000	1.118.000	227.000	100.000	100.000	92%	3%	44%
NOVEM BV	32.854.000	21.000	430.000	773.000	-11.000	0	0	0%	-52%	0%
Nozema Services NV	62.649.000	40.543.000	46.113.000	1.550.900	1.955.000	36.422.479	21.489.263	65%	5%	1863%
Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederlandse NV	42.474.000	36.008.000	14.377.000	2.223.000	980.000	0	0	85%	3%	0%
Prorail BV	9.230.000.000	105.000.000	1.197.000.000	206.000.000	0	0	0	1%	0%	0%
Saranne BV	132.557	119.126	12.500	-38.534	83	0	0	90%	0%	0%
SDU NV	250.610.000	111.740.000	209.407.000	34.848.000	23.629.000	9.452.000	9.452.000	45%	21%	40%
Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij	181.289.000	25.950.000	260.531.000	170.347.000	137.905.000	87.721.000	87.721.000	14%	531%	64%
TenneT BV	2.971.093.000	609.981.000	417.900.000	109.015.000	96.364.000	46.000.000	46.000.000	21%	16%	48%
Thales Nederland BV	374.214.000	27.350.000	417.050.000	-45.163.000	-36.385.000	0	0	7%	-133%	0%
TNT NV	8.396.000.000	3.279.000.000	10.143.000.000	984.000.000	661.000.000	281.451.293	28.963.500	39%	20%	43%
Twinning Holding BV	4.881.600	4.881.600	0	-894.603	-440.040	0	0	100%	-9%	0%
Ultra-Centrifuge Nederland NV	266.046.000	194.733.000	0	-337	55.218.000	17.000.000	16.812.408	73%	28%	31%
NV Westerscheldetunnel	711.250.037	690.964.425	64.944.265	46.207.518	25.383.506	25.383.506	25.383.506	97%	4%	100%

Overzicht van bestuurders en commissarissen alsmede bezoldiging 2005

	Bestuurders	totale bezoldiging	basissalaris	variabele beloning	pensioen-bijdrage
ADC Archeologisch Diensten Centrum NV	P.A. de Haan	102.477	92.617	0	9.860
AVR Chemie CV	Directie wordt niet gevormd door een natuurlijke persoon maar door een andere vennootschap binnen de AVR-Groep				
NV Bank Nederlandse Gemeenten	P.O. Vermeulen	698.000	373.000	118.000	207.000
	J.J.A. Leenaars,	611.000	343.000	97.000	171.000
	C. Eijkelenburg,	587.000	343.000	97.000	147.000
	B. Smit	347.000	173.000	49.000	125.000
NV Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij	J.A. Jorritsma	nb	nb	nb	nb
CF Kantoor voor Staatsobligaties BV	L.H. Verwoerd J.Th.M. Hamers	geen geen			
Connexion Holding NV	P.J. Ph. Kort enhorst	592.000	338.000	182.000	72.000
	R. van Holten	525.000	306.000	159.000	60.000
	F. Janssen (CFO)	340.000	225.000	75.000	40.000
COVRA NV	H.D.K. Codee	164.000	129.000	1.000	34.000
De Nederlandsche Bank NV	A.H.E.M. Wellink	361.676	390.900	-	-29.224
	H.J. Brouwer	425.116	312.250	-	112.866
	A. Schilder	494.294	362.550	-	131.744
	D.E. Witteveen	449.357	312.250	-	137.107
	J.Ph.W. Klopper	424.260	275.325	-	148.935
Energie Beheer Nederland BV	Wordt bestuurd door bestuur van DSM het bestuur ontvangt geen afzonderlijke vergoeding				
Grondexploitatie maatschappij Meerstad BV	Nog geen activiteiten. Directeur extern ingehuurd.				
NV Industriebank LIOF	H.F.H. Joosten	210.933	181.559	nb	29.374
KG Holding NV	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt	Nvt
Koninklijke KPN NV	A.J. Scheepbouwer	2.003.297	1.001.397	1.001.900	nb
	M.H.M. Smits	528.587	423.826	104.761	nb
	G.J.M. Demuyneck	802.083	453.828	348.255	nb
Koninklijke Luchtvaart Maatschappij NV	L.M. van Wijk	1.310.498	666.083	467.415	177.000
	F.N.P.P. Gagey	600.075	352.625	247.450	-
	Mr C. van Woudenberg	230.923	120.438	72.985	37.500
	ing P.F. Hartman	1.110.551	567.979	398.572	144.000
Koninklijke Nederlandse Munt NV	M.T. Brouwer	183.594	149.743	11.350	22.501
NV Luchthaven Maastricht	F.J. Offerein	0	0	0	0
NV Luchthaven Schiphol	G.J. Cerfontaine	850.371	347.635	357.003	145.733
	P.M. Verboom	651.716	271.551	274.093	106.072
	A.P.J.M. Rutten	146.633	90.517	34.910	21.206
NV Luchtvaartterrein Texel	Mw. Mr C.J. Geldorp-Pantekoek Mw. N.D.K. Eelman-Van 't Veer H.S. de Boer H.J. Pennings	geen			

	Bestuurders	totale bezoldiging	basissalaris	variabele beloning	pensioen-bijdrage
	W.G.J. Bennink				
MTS Amsterdam NV	P.C.Ph. Oomes A. Challis F. Systemans G. Rodriguez P. Brown L. Garrett III K. Arnold E. Wilders G. van der Heyden C. Rivoire G. Fluyt S. Raets G. Garbi J-P Birembaux R. Messerschmidt	geen	- - - - - - - - - - - - - - - -	- - - - - - - - - - - - - - -	- - - - - - - - - - - - - - -
Nationale Stichting tot Exploitatie van Casinospelen in Nederland	H.P.M. Kivits W.G. Kooijman	447.000 327.500	275.000 200.000	110.000 80.000	62.000 47.500
Nederlandse Financiële Maatschappij voor Ontwikkelingslanden NV	R.A. Arnold N.D. Kleiterp N.K.G. Pijl	404.000 291.000 241.000	258.000 191.000 158.000	71.000 54.000 46.000	75.000 46.000 37.000
NV Nederlandse Gasunie	M.P. Kramer H.A.T. Chin Sue P.E.G. Trienekens E. Dam H.G. Dijkgraaf	258.089 183.522 185.745 183.085 187.500	138.875 103.680 103.680 103.680 162.500	69.438 45.620 49.767 47.693 0	49.776 34.222 32.298 31.712 25.000
Gasunie T&S	H.G. Dijkgraaf	425.056	164.215	235.841	25.000
NV Rechterland	H. Kremer	83.000			nvt
Nederlandse Participatie Maatschappij voor de Nederlandse Antillen NV	De directie wordt niet gevoerd door een natuurlijke persoon maar door NIBC.				
NV Nederlandse Spoorwegen	A.W. Veenman A. Meerstadt M. Niggebrugge	570.124 508.580 534.440	489.377 431.000 431.000	80.747 77.580 103.440	Totaal van directie 34.509
Nederlandse Waterschapsbank NV	A.M.H.Th. Koemans A.J.M.M. van Cleef R.A. Walkier	506.000 401.000 414.000	317.000 256.000 280.000	88.000 69.000 70.000	101.000 76.000 64.000
NOB Holding NV	M.L.J. Jonkhart	560.701	353.466	101.434	105.801
NV Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij	F. Migchelbrink	242.211	185.087	0	57.124
NOVEC BV	E. Boerema	95.580	85.428	0	10.152
NOVEM BV	H.H.J. Kleinrouweler	Op uurbasis ingehuurd			
Nozema Services NV	R.A. Timmermans	177.091	117.904	24.379	34.808
Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederlandse NV	A.S.F. van Asseldonk	166.000	107.000	27.000	32.000
Prorail BV	B.J. Klerk J.C.H.G. Arts	216.925 189.934	182.496 160.308	23.077 19.747	11.352 9.879

	Bestuurders	totale bezoldiging	basissalaris	variabele beloning	pensioen-bijdrage
	U. Groen	37.134	35.001	0	2.133
Saranne BV	De directie wordt niet gevormd door een natuurlijke persoon.				
SDU NV	L. Jongsmā	446.000	323.000	64.000	59.000
	S. van Oostrom	42.000	30.000	7.000	5.000
Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij	Y.R.C van Oort	347.000	195.000	65.000	87.000
TenneT BV	J.M. Kroon	404.000	281.000	52.000	71.000
Thales Nederland BV ¹⁹	A.H.J.M. Peels	nb	nb	nb	nb
TNT NV	M.P. Bakker	1.911.788	974.083	806.971	130.734
	J.G. Haars	2.974.984	534.923	2.233.690	206.371
	D.G. Kulik	1.791.876	660.398	525.505	605.973
	M.C. Lombard	1.676.571	940.300	556.271	180.000
	H.M. Koorstra	1.429.495	643.760	545.794	239.941
Twinning Holding BV	Geen				
Ultra-Centrifuge Nederland NV	P.L. Sterkenburgh	56.722	56.722	0	0
NV Westerscheldetunnel	M. Buis	142.062	117.148	7.333	17.581

¹⁹ De Staat houdt slechts 1% in Thales Nederland BV. De grootaandeelhouder in Thales Nederland BV wenst geen bezoldigingsgegevens publiek te maken.

	Commissarissen	bezoldiging	bezoldiging voltallige Raad
ADC Archeologisch Diensten Centrum NV	U.C. Udink J.A.T.P. Hendriks J.C.A. Kolen	8.000 8.000 4.000	20.000
AVR Chemie CV	geen		
NV Bank Nederlandse Gemeenten	H.O.C.R. Ruding J.A.M. Hendriks H.H. Apotheker W.M. van den Goorbergh J. Kleiterp R.J.J.M. Pans H. Priemus A.G.J.M. Rombouts mw. Van Rooy W.K. Wiechers)	29.000 26.000 21.000 21.000 21.000 21.000 21.000 21.000 21.000 29.000	231.000
NV Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij	J.W. Schipper P.C.M. Dirven G.J. Swinkels C.J.J. Halkes J.F.M.M. Dagevos T.J. van Heesch J.D. Dijkstra	nb nb nb nb nb nb nb	nb
CF Kantoor voor Staatsobligaties BV	P. Bovenste		geen
Connexion Holding NV	J. den Hoed M.L.J. Jonkhart R. Pieterse W.A.F.G. Vermeend R.L. Vreeman N.J. Westdijk	30.000 26.000 36.000 26.000 10.000 41.000	169.000
COVRA NV	H.P. van Heel L.C.F.A.J.S. de Leur M. de Bruin A.G.W.J. Lansink	10.000 9.000 9.000 9.000	37.000
De Nederlandsche Bank NV	J.F van Duyne P.A.F.W. Elverding T. van de Graaf E.H. Swaab J.C.M. Hovers ZKH de Prins van Oranje E. Kist F. Bolkestein A.H. van Delden M.J.L. Jonkhart W.G. Tuinenburg	32.600 27.200 21.750 21.750 13.600 21.750 27.200 24.475 21.750 27.200 27.200	266.475
Energie Beheer Nederland BV	R.M.J. van der Meer A.H. P. Gratama van Andel G-J. Kramer H.M.C.M. van Oorschot	0 0 0 0	0
Grondexploitatie­maatschappij Meerstad BV	geen		
NV Industriebank LIOF	J.H.V. Pennings	nb	69.040

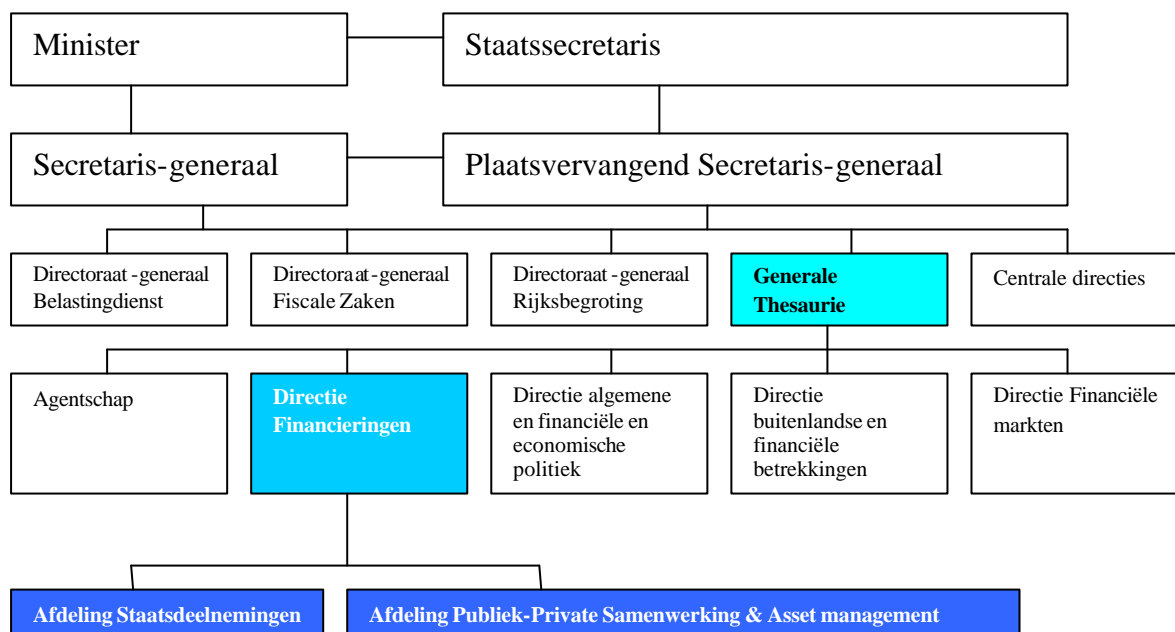
	Commissarissen	bezoldiging	bezoldiging voltallige Raad
	W.J.J. Friederichs J.J. Nijhuis J.G.M. van Oijen P.A.A.M. Rutten	nb nb nb nb	
KG Holding NV	Nvt	Nvt	Nvt
Koninklijke KPN NV	A.H.J. Risseeuw D.G. Eustace M. Bischoff V. Halberstadt D.I. Jager M.E. van Lier Lels J.B.M. Streppel	66.270 53.425 57.866 50.607 54.888 51.307 51.925	386.288
Koninklijke Luchtvaart Maatschappij NV	K.J. Storm J.D.F. Martre I.P. Asscher-Vonk J.D.F.C. Blanchet B. Geersing H. Guillaume W. Kok R. Laan H.N.J. Smits	37.661 29.495 22.689 22.689 23.595 24.048 25.411 23.595 26.772	235.955
Koninklijke Nederlandse Munt NV	A. Verberk J.M. Schröder R.M. Lubbers	19.315 13.634 13.634	46.583
NV Luchthaven Maastricht	-	0	0
NV Luchthaven Schiphol	P.J. Kalff H. van den Broek J.M. Hessels T.A. Maas-de Brouwer S. Patijn W.F.C. Stevens T.H. Woltman	50.000 29.000 36.000 34.000 24.000 36.000 34.000	243.000
NV Luchtvaartterrein Texel	geen		
MTS Amsterdam NV	geen		
Nationale Stichting tot Exploitatie van Casinospelen in Nederland	B. Staal Mw. C.S. Bos J. Bunt W.J.M. van den Dijssel F.I.M. Houterman Mw. M.C. Koster A. Schouwenaar	24.500 17.000 18.500 17.000 17.000 18.500 19.100	131.600
Nederlandse Financiële Maatschappij voor Ontwikkelingslanden NV	W.C.J. Angenent J.B. Hoekman L.J. de Waal C. Maas C.H.A. Collee J. Cramer	23.000 14.500 14.500 15.500 13.500 13.500	94.500
NV Nederlandse Gasunie	C. Griffioen	28.500	141.500

	Commissarissen	bezoldiging	bezoldiging voltallige Raad
	H.L.J. Noy G.J. van Luijk M.E.C. Pernot M.H. van der Woude A. Lont C.W.M. Dessens	23.750 14.500 21.250 19.750 12.500 21.250	
Gasunie T&S	J.G.M. Alders (vz) R.J. Atsma H.E. Benne A.E.M. Broenink P. Dekker A.J. Dijkhuizen P.A.F.W. Elverding G.J. Lankhorst J.M. van Roost mw. M.A. Scheltema R. Willems J. Zuidam	nb nb nb nb nb nb nb nb nb nb nb nb	39.254
NV Rechterland	J.H.J. Cuypers W.G. Tuinenburg	nb nb	27.000
Nederlandse Participatie Maatschappij voor de Nederlandse Antillen NV	geen		
NV Nederlandse Spoorwegen	W. Meijer H. Zwarts F.J.G.M. Cremers J.J. Oudeman J.W.E. Neervens Mw. T.M. Lodder	36.954 35.650 27.864 25.864 27.864 27.864	182.060
Nederlandse Waterschapsbank NV	R.G.C. van den Brink K.J.A. Baron Collot d'Escury J.C.K.W. Bartel J.M.G. Frijns V.I. Goedvolk J.G. Hakkenberg F.J.M. Houben A.J.A.M. Segers E.H. Baron van Tuyll van Serooskerken	37.000 9.000 19.000 22.000 18.000 7.000 13.000 20.000 13.000	158.000
NOB Holding NV	H. Wiegel L.C. Brinkman W. Griekspoor S.M. Korteweg A. Offringa A.H.A. Veenhof	26.963 10.302 10.302 20.603 20.603 10.302	99.075
NV Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij	R.P. Prins (vz) H. Bosma P.H. Bijman J.C. Gerritsen L. Koopmans	nb nb nb nb nb	87.115
NOVEC BV	A. de Ruiter Mw. I. Rutgers-Van Lingen	9.100 9.100	26.600

	Commissarissen	bezoldiging	bezoldiging voltallige Raad
	Th.J.J. Schmitz	8.400	
NOVEM BV	J.J.M. Prieckaerts M.M.U. van Dis W. Meijer E.J. Rongen	nb nb nb nb	10.556
Nozema Services NV	P. Cloo (vz) J. de Vroe C. Smaling Mw. V.A.J. Frissen	9.000 7.000 9.000 8.480	33.480
Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederlandse NV	H.J. Hazewinkel R.W.J.M. Bonnier D.G. Brinkman J.A.M. Hendrikx A. Verberk A	nb nb nb nb nb	45.000
Prorail BV	R.J. in 't Veld E.H. Broekhuizen W. den Dulk E.M. Nikkels C.J.g. Zuiderwijk-Jacobs	40.457 30.276 30.276 13.332 17.776	132.117
Saranne BV	Geen		
SDU NV	W.E. Scherpenhuijsen Rom S.E. Eisma H. Zwarts	22.600 16.100 16.100	54.800
Stichting Exploitatie Nederlandse Staatsloterij	F. Korthals Altes R.H.P.W. Kottman H.H. Meijer W.F.C. Stevens K. Vuursteen	24.500 17.000 10.527 17.000 3.400	72.427
TenneT BV	R.E. Selman C. Griffioen J.F. van Duyne J.F.T. Vugts A.W. Veenman	23.000 24.000 17.000 22.000 14.000	100.000
Thales Nederland BV	A.M. Dorrian C.H.E. Brainich von Brainich Felth H.E. H. Wynaendts R.A.A. Klaver J.G. Malcor mw. I.M.H. Azemar F.R.Y.M. Gayet J.P. Perrier N. Kroes	nb nb nb nb nb nb nb nb nb	25.000
TNT NV	R.J.N. Abrahamsen J.M.T. Cochrane R. Dahan V. Halberstadt J.H.M. Hommen	69.234 52.667 56.167 64.667 57.167	524.897

	Commissarissen	bezoldiging	bezoldiging voltallige Raad
	W. Kok R.W.H. Stomberg M. Tabaksblat S. Levy G. Monnas	51.167 50.234 15.693 54.667 53.234	
Twining Holding BV	H.P.M. Kivits J. Stellingsma	15.000 12.000	27.000
Ultra-Centrifuge Nederland NV	G.H.B. Verberg V.I. Goedvolk W.G. Kooijman	12.500 10.500 10.500	33.500
NV Westerscheldetunnel	G. Blom F.W.C. Castricum W.L. Moerman A.J.G. Poppelaars W. Stevelink	13.718 8.546 8.506 7.650 9.010	47.430

Informatie over het ministerie van Financiën



Informatie over de directie Financieringen

Dit verslag ziet uitsluitend op zaken die de staatsdeelnemingen betreffen. De activiteiten van de directie Financieringen van het ministerie van Financiën, die zich met het deelnemingenbeheer bezighoudt, zijn echter breder dan deelnemingenbeheer alleen en betreffen onder meer ook Publiek Private Samenwerking (PPS), asset management en frequentieveilingen. Dit verslag geeft geen overzicht van deze activiteiten. Met de in dit verslag genoemde activiteiten zijn binnen de directie Financieringen ongeveer 14 medewerkers geheel of gedeeltelijk belast.