

DATUM	17-12-2019
AAN	Provinciale Staten
VAN	Hans Rijnten, Jan Kippers
DOORKIESNUMMER	06-21124703
ONDERWERP	Businesscase ROM als verbonden partij

Inleiding

Diverse overheden hebben in het verleden teleurstellende ervaringen opgedaan met verbonden partijen. Dit heeft tot een negatief imago van samenwerking geleid. Deels onterecht, omdat veel van de teleurstellingen voortkwamen uit onterechte verwachtingen. Om dit te voorkomen is het van belang om de beoogde samenwerking vooraf goed te verkennen in een businesscase, met daarin:

- Hoe doen we het nu? Krachten, kwetsbaarheden, kosten.
- Hoe gaat het in de samenwerking? Idem plus kansen.
- Confrontatie: biedt de samenwerking een oplossing voor de kwetsbaarheden? Wordt de huidige kracht behouden? Wat levert de samenwerking op qua effectiviteit en efficiëntie?

Alvorens wordt besloten tot het aangaan van een verbonden partij voor het uitvoeren van provinciale taken wordt een businesscase opgesteld. Deze businesscase biedt input voor het besluitvormingsproces. In deze memo worden de onderwerpen van de businesscase behandeld aan de hand van het toetsingskader ten behoeve van de keuze voor de samenwerkingsvorm uit de Nota Verbonden partijen (zie bijlage). Hierin worden onderstaande 6 vragen uit het toetsingskader doorlopen, gevolgd door een aantal kanttekeningen bij het gekozen samenwerkingsmodel.

1. Is er sprake van een publiek belang?

Regionale economie is een van de 7 kerntaken van de provincie. De provincie zet zich in voor een sterke regionale economie. Een goede werkgelegenheid binnen de regio is daarbij het hoofddoel. Om dit te bereiken investeert de provincie in een gunstig vestigingsklimaat voor bedrijven en werknemers. Een sterke regionale economie kan niet zonder kennis en innovatie. De provincie zorgt daarom voor goede randvoorwaarden en samenwerking met kennis- en onderzoeksinstituten en bedrijven. De Economic Board Utrecht (EBU) heeft hier de afgelopen jaren een belangrijke rol in gespeeld.

Naar aanleiding van het [rapport van de Randstedelijke rekenkamer](#) over een andere manier van werken inzake de EBU en het onderzoek door PwC, de Universiteit van Tilburg en Universiteit Utrecht naar de noodzaak en mogelijkheden voor versterking van het regionaal economisch ecosysteem is de aandacht voor regionale economische samenwerking toegenomen. Het onderzoek van PwC toont aan dat het economisch ecosysteem in de regio Utrecht versnipperd is. Zichtbaar economisch leiderschap ontbreekt en de regio is minder slagvaardig dan andere regio's. Dit gebrek aan slagvaardigheid komt volgens PwC door een relatief beperkt publiek investerend vermogen, geringe capaciteit op het gebied van economische projectontwikkeling (business development) en het ontbreken van strategische relaties met het Rijk. In veel andere regio's is deze tekortkoming ingevuld met een regionale ontwikkelingsmaatschappij (ROM) waarin het Rijk (Min EZK) en de regio samen optrekken. Provincies zijn hierin in de meeste gevallen de drijvende kracht.

Op 3 september 2018 is in een bestuurlijk overleg met provincie Utrecht, gemeenten Utrecht, Amersfoort en Hilversum en de Universiteit Utrecht de opdracht verstrekt om een verkenning uit te voeren naar draagvlak en scenario's voor een regionale ontwikkelingsmaatschappij (ROM) in de regio Utrecht. Binnen deze verkenning is

ook een verdiepend onderzoek gestart naar de [kapitaalmarkt behoefte](#) in de regio Utrecht. Hieruit blijkt dat er een fors financieringstekort is bij het MKB in de regio Utrecht. De verkenning is op [18 februari 2019 vastgesteld in Provinciale Staten](#) en op basis hiervan is een kwartiermaker aangesteld om een businessplan uit te werken. Dit businessplan ligt ten grondslag aan voorliggend besluit tot oprichting van de regionale ontwikkelingsmaatschappij (ROM) regio Utrecht. De ROM gaat helpen bij het financierbaar maken en gefinancierd krijgen van bedrijven en projecten binnen de kaders van de regionale economische agenda (REA).

De REA zet de strategische lijnen uit waarlangs de regio Utrecht economisch stuurt op gezond stedelijk leven. Daarbinnen zijn drie hoofdthema's benoemd; toekomstbestendige leefomgeving, gezonde mensen en waardevolle digitalisering. Vanuit het economisch instrumentarium wordt alleen tijd, geld en aandacht geïnvesteerd in bedrijven en projecten die daaraan bijdragen. De inhoud van de REA is met behulp van de EBU mede tot stand gekomen door de constructieve bijdragen van bijna 300 vertegenwoordigers van het regionale bedrijfsleven, onderwijs- en kennisinstellingen en overheden. De REA is nadrukkelijk geen uitvoeringsagenda, maar een uitnodiging aan iedereen in de regio om bij te dragen aan een duurzame en gezonde toekomst met aandacht voor brede welvaart. Bovendien vormen de uitgangspunten van de REA het strategisch kader voor de uitvoerende werkzaamheden van de EBU en de ROM. De uitgangspunten van de REA sluiten goed aan op diverse concernopgaven van de provincie Utrecht zoals circulaire economie, energietransitie, gezonde leefomgeving, klimaatadaptatie, smart mobility, Food Valley, Digitale overheid/i-opgave.

- *Ja, er is sprake van een publiek belang.*

2. Is de betrokkenheid van andere partijen nodig en/of wenselijk voor de aanpak van het publieke belang?

Zowel voor de REA als voor de ROM is samenwerking met andere partners cruciaal. De maatschappelijke vraagstukken die centraal staan binnen de REA vereisen nauwe samenwerking tussen lokale en regionale overheden, kennis- en onderwijsinstellingen en bedrijven. Binnen de uitvoeringsorganisatie ROM zullen plannen worden ontwikkeld voor de financiering van bedrijven en projecten die bijdragen aan de oplossing voor de vraagstukken uit de REA. Hierbij zijn dezelfde partijen direct betrokken en wordt uitdrukkelijk de samenwerking gezocht met partijen die een bijdrage kunnen leveren aan de financiering van deze plannen. De ROM zal vanuit het ROM-fonds nooit alleen een financiering voor haar rekening nemen maar daarbij samenwerken met bijvoorbeeld banken of partijen die durfkapitaal verstrekken (venture capital). Dus zowel voor de totstandkoming van het initiatief als voor de financiering ervan is samenwerking met andere partijen noodzakelijk.

- *Ja, de betrokkenheid van andere partijen is nodig/wenselijk voor de aanpak van het publieke belang.*

3. Vraagt het publieke belang om actieve betrokkenheid van de Provincie?

Regionale economie is een van de 7 kerntaken van de provincie. De provincie zet zich in voor een sterke regionale economie. Een goede werkgelegenheid binnen de regio is daarbij het hoofddoel. Om dit te bereiken investeert de provincie in een gunstig vestigingsklimaat voor bedrijven en werknemers. Een sterke regionale economie kan niet zonder kennis en innovatie. De provincie zorgt daarom voor goede randvoorwaarden en samenwerking met kennis- en onderzoeksinstellingen en bedrijven. In veel provincies is samen met Ministerie EZK een ROM opgericht ter versterking van het regionaal economische beleid. De provincies zijn de belangrijkste partij in de aansturing van de ROM's

Uit een evaluatie in 2016 komt een positief beeld van het functioneren van de ROM's naar voren. Zij doen ertoe binnen het regionaal economisch systeem en als verbindende schakel naar het nationale innovatiebeleid. In de provincies waar het regionale economische beleid steviger is opgepakt en in het kader van de uitvoering van het economisch beleid voor een prominente rol van de ROM's is gekozen, zijn de ROM's succesvoller in hun functioneren ([Evaluatie ROM's – Ecorys](#)).

- *Ja, het publieke belang vraagt om een actieve betrokkenheid van de Provincie.*

4. Is rechtspersoonlijkheid wenselijk, dan wel noodzakelijk?

Rechtspersoonlijkheid is noodzakelijk om voldoende afstand te creëren tussen de brede rol van de aandeelhouder(s) en de beperkte opdracht van de ROM. De ROM acteert als een commerciële partij in een commerciële markt en dient hierbij marktgerichte en vrije keuzes te maken binnen de aan haar gegeven opdracht. Het is onwenselijk als de aandeelhouders zich direct met deze keuzes (individuele investeringen) zou kunnen bemoeien en dien ten gevolge de verantwoordelijkheid direct zou moeten dragen. Bovendien beschermt de rechtspersoonlijkheid de aandeelhouder(s) tegen eventuele risico's die voort kunnen komen uit de activiteiten van de ROM.

- *Ja, rechtspersoonlijkheid is noodzakelijk.*

5. Heeft de privaatrechtelijke rechtsvorm nadrukkelijk de voorkeur voor de behartiging van het openbaar belang?

De privaatrechtelijke rechtsvorm heeft nadrukkelijk de voorkeur. De ROM werkt in een private markt met private partijen en dient in dit speelveld een vergelijkbare rol te kunnen innemen om effectief te zijn. Ook de medewerkers van de ROM zullen zich optimaal moeten kunnen richten naar de wensen van de markt en de resultaat eisen van de aandeelhouders. De kaders worden door de aandeelhouders meegegeven, maar daarna is gepaste afstand m.b.t. de uitvoering zondermeer wenselijk. De ervaringen bij bestaande ROM's laat zien dat al te directe bemoeienis tot onduidelijkheid en dalende effectiviteit kan leiden.

- *Ja, de privaatrechtelijke rechtsvorm heeft de voorkeur voor de behartiging van het openbaar belang.*

6. Is het voor de mate van zeggenschap wenselijk of noodzakelijk deel te nemen in het risicodragende vermogen van een privaatrechtelijke organisatie?

De zeggenschap bij de ROM hangt geheel samen met de aandeelhoudersrol. De aandeelhoudersrol is voorbehouden aan die partijen die deelnemen in het risicodragende vermogen van de privaatrechtelijke organisatie. Om aan de voorkant te kunnen sturen en bijvoorbeeld de door de provincie gewenste kaders mee te kunnen geven is het noodzakelijk om als aandeelhouder risicodragend te participeren.

- *Ja, het is voor de mate van zeggenschap noodzakelijk deel te nemen in het risicodragende vermogen van deze privaatrechtelijke organisatie.*

De besloten vennootschap (B.V.) en naamloze vennootschap (N.V.) hebben grote overeenkomsten. Het verschil is met name gelegen in de verhandelbaarheid van de aandelen. Bij een NV zijn de aandelen vrij overdraagbaar en verhandelbaar. Dat wil zeggen dat deze zonder tussenkomst van de notaris aan een derde overgedragen kunnen worden. Hiermee lopen de aandeelhouders de kans dat ze op enig moment geconfronteerd worden met nieuwe aandeelhouders zonder hiermee in te kunnen stemmen waarbij tegengestelde belangen kunnen ontstaan. De opdrachtgevers voor de ROM Regio Utrecht vinden dit geen wenselijk situatie en hebben de verhandelbaarheid van de aandelen juist willen beperken. Hierom is gekozen voor een B.V., waarbij de verhandelbaarheid van de aandelen sterk is beperkt. Statutair is aanvullend vastgelegd dat ook toekomstige aandeelhouders alleen publieke partijen mogen zijn.

- *Er wordt gekozen voor een BV om verhandelbaarheid van aandelen te beperken*

Kanttekeningen bij deelneming in een privaatrechtelijke kapitaalvennootschap (BV)

De keuze voor een privaatrechtelijke organisatie is aan de hand van het toetsingskader voor de keuze van de samenwerkingsvorm (bijlage 1) onderbouwd. Het publiek belang waar de provincie Utrecht voor staat is via deze vorm het beste te bereiken. Aan de andere kant brengt de keuze voor een privaatrechtelijke organisatie ook een aantal risico's met zich mee waar rekening mee moet worden gehouden. De operationele risico's zijn beschreven in een risicolog dat verder buiten de scope van deze businesscase valt. Voor een aantal kanttekeningen/risico's vragen we hier speciale aandacht:

- a. Waar gaat de provincie Utrecht straks nog over?
- b. Overgang van onderneming – Invest Utrecht
- c. Staatsteun
- d. Revolverend karakter
- e. Exitstrategie deelneming privaatrechtelijke kapitaalvennootschap (BV)

a. Waar gaat de provincie Utrecht straks nog over?

De ROM wordt een marktgerichte organisatie die op passende afstand van de aandeelhouders wordt gezet. Tegelijkertijd is er speciale aandacht voor de overheidskaderstelling aan de ROM. Onderstaand is aan de hand van een aantal belangrijke taken/verantwoordelijkheden inzichtelijk gemaakt wie waarvoor verantwoordelijk is. Daaruit wordt duidelijk dat de overheid geen rol kan hebben in de dagelijkse aansturing van de organisatie ROM en/of keuzes die worden gemaakt voor investeringen. Naarmate het meer strategische keuzes betreft komt de rol van de aandeelhouder in beeld waar de verantwoordelijk Gedeputeerde namens het College zitting heeft. Vanuit deze rol is de Gedeputeerde ook verantwoordelijk voor een goede informatievoorziening richting Provinciale Staten. Niet alleen op de belangrijkste strategische besluiten, maar ook op een meer reguliere basis via mededelingen of een mondelinge update in de Commissie. PS heeft op de meest strategische keuzes die door de ROM worden gemaakt zoals de financiering en kaderstelling ook een eigen verantwoordelijkheid.

	Directie	RvC	Aandeelhouders (GS)	Provinciale Staten (PS)
Oprichting				Wensen- en bedenkingen
Financiering				X
Kaderstelling (REA)				X
Investeringsreglement			X	Informeren
Individuele investering	X			
Meerjarenstrategie			X	Informeren
Jaarplan		X	Informeren	Informeren
Jaarrekening			X	Informeren
Dagelijkse uitvoering	X			
Wijziging Statuten			X	Informeren
Benoeming RvC			X	Informeren
Benoeming Directie		X	X	Informeren
Nieuwe aandeelhouders			X	Informeren
Exit, beëindiging/verevening			X	Informeren

b. Overgang van onderneming – Invest Utrecht

Sinds begin 2018 werken de provincie Utrecht en de gemeenten Utrecht en Amersfoort samen aan internationalisering in het Team Trade & Invest. Het is de bedoeling om de werkzaamheden van het Team Trade & Invest onder te brengen in de ROM. Het wettelijk kader dat hierop van toepassing is, is 'overgang van onderneming'. Dit betekent dat wanneer de taken overgaan van de provincie Utrecht naar de ROM, de medewerkers die deze taken uitvoeren automatisch, van rechtswege, ook overgaan. Zij behouden hierbij hun arbeidsvoorwaarden. De werkgever kan maatwerk aanbieden aan medewerkers. Voor een zorgvuldige implementatie van dit vraagstuk is een apart deelpject gestart. De OR is geïnformeerd over de oprichting en is gevraagd om advies bij het inrichtingsplan van de ROM. Volgend op het besluit tot oprichting wordt een inrichtingsplan opgesteld voor de ROM met onder andere een beschrijving van taken, formatie en functies, organisatie van personeelsvertegenwoordiging, harmonisatie van arbeidsvoorwaarden en dergelijke.

Vanuit de provincie Utrecht gaat het om de taken en medewerkers van het team Invest Utrecht, dat valt onder het team Economie. Er zullen naar verwachting 5 à 6 mensen met een vast dienstverband overgaan naar de ROM. Daarnaast zijn er op dit moment 3 medewerkers met een tijdelijke aanstelling werkzaam bij Invest Utrecht. Zij kunnen voor de duur van hun aanstelling overgaan naar de ROM. De medewerkers zijn hierover geïnformeerd en hun vragen zijn geïnventariseerd. Niet op alle vragen kan nu al antwoord worden gegeven omdat de inrichting van de ROM nog moet starten volgend op de besluitvorming. Het gaat dan bijvoorbeeld om vragen over OV-abonnementen, werkplek, behoud van telefoonnummers e.d. Onderzocht wordt in hoeverre er behoefte bestaat aan maatwerkoplossingen voor medewerkers en de wijze waarop we hier als werkgever mee om willen en kunnen gaan. Met de andere 'latende' partijen (gemeenten Amersfoort en Utrecht) zijn afspraken gemaakt om voor zover wenselijk en mogelijk een gezamenlijke lijn te hanteren voor de overgang van de medewerkers.

c. Staatssteun

De voorgenomen kapitaalstorting door de Provincie Utrecht ten gunste van de ROM vormt een staatssteunmaatregel. Dit geldt naar verwachting in de meeste gevallen ook voor de steun die ROM op zijn beurt weer verleent aan derden, zoals financiering, leningen of adviesdiensten. Het is mogelijk om de Europese Commissie (EC) om instemming te vragen voor deze staatssteun. Instemming van de EC biedt de meeste zekerheid en de meeste handelingsruimte voor de ROM om staatssteunproof te kunnen opereren. Het ministerie van EZK onderkent dat hier sprake is van staatssteun, maar heeft laten weten niet te willen meewerken aan het vragen van instemming van de EC. Dat betekent dat de rechtmatigheid van de steunverlening op alternatieve wijze moet worden geborgd. Dit kan door een beleid te ontwikkelen en na te leven waarbij gebruik wordt gemaakt van de vrijstellingsmogelijkheden die de EC heeft gecreëerd, zoals de Algemene Groepsvrijstellingsverordening (AGVV). Hierin zijn mogelijkheden opgenomen voor steun aan het MKB. Indien financieringen of andere diensten van de ROM niet voldoen aan de voorwaarden die de AGVV stelt of anderszins staatssteunrechtelijk niet kunnen worden verleend, dan zal deze steun niet worden verstrekt. Het beleid zal nader worden uitgewerkt in onder meer het investeringsreglement.

d. Revolverend karakter

Het revolverende karakter van het ROM-fonds kan negatief uitpakken, waardoor het fonds leegloopt en de provincie Utrecht haar inleg kwijtraakt. Zoals aangekondigd in de programmabegroting treffen we daarvoor voorzichtigheidshalve een voorziening van 25% van het gestorte aandelenkapitaal. Dat doen we door de onder het kopje financiën genoemde stortingen in de reserve weerstandsvermogen. Uit ervaring bij Provincie Zuid-Holland, die een vergelijkbaar investeringsreglement hanteert, blijkt dat te volstaan. De eerste jaren lopen de verliezen op tot ongeveer 15 a 20% tot na 8 jaar het fonds meer stabiliteit krijgt en de verliezen en winsten tegen elkaar wegvallen. Een tweede beheermaatregel is de professionalisering van de eigenaarsrol waardoor scherper toezicht op de verbonden partijen en met name de deelnemingen waaronder de ROM wordt geborgd;

e. Exitstrategie bij deelneming in een privaatrechtelijke kapitaalvennootschap (BV)

De ROM krijgt de opdracht om, binnen de kaders van de REA, het ecosysteem te versterken. Hierbij is het op voorhand niet goed mogelijk om vast te stellen wanneer het doel is bereikt en wanneer er dus met de ROM gestopt zou kunnen worden. Geen van de thans actieve ROM's in Nederland beschikt over een exitstrategie. Men heeft de ROM's opgericht om langdurig over een stimuleringsinstrument voor de regio te kunnen beschikken. Het ministerie van EZK heeft aangegeven dat zij met haar blijvende positie in de ROM's tevreden is en dat zij ook geen behoefte heeft aan een exitstrategie voor de ROM Regio Utrecht, anders dan hetgeen nu in de statuten is voorzien. Van een echte exitstrategie is derhalve geen sprake, maar op verzoek van de opdracht gevende partijen is wel beschreven op welke manier een aandeelhouder zich uit de ROM kan terugtrekken. Onderstaand wordt dit nader uitgewerkt.

Algemeen

Het deelnemen aan de op te richten ROM is geheel vrijwillig, maar niet vrijblijvend. Ook al zijn de financiële verplichtingen beperkt tot hetgeen bij oprichting wordt overeengekomen. Een exitstrategie wordt meestal gekozen bij fondsen waarbij een duidelijk, en in de tijd vast te stellen doel is bereikt. De ROM krijgt de opdracht om, binnen de kaders van de REA, het ecosysteem te versterken. Hierbij is het op voorhand niet goed mogelijk om vast te stellen wanneer het doel is bereikt en wanneer er dus met de ROM gestopt zou kunnen worden.

Bestaande ROM's

Geen van de thans actieve ROM's in Nederland beschikt over een exit strategie. Men heeft de ROM's opgericht om langdurig over een stimuleringsinstrument voor de regio te kunnen beschikken. Voor de meeste ROM's geldt dat zij een beperkt aantal aandeelhouders hebben die zich langjarig tot voortzetting hebben verplicht. Meestal slechts het rijk (EZK) en de Provincie. Het ministerie van EZK heeft aangegeven dat zij met haar blijvende positie in de ROM's tevreden is en dat zij ook geen behoefte heeft aan een exit strategie voor de ROM Regio Utrecht anders dan hetgeen nu in de statuten is voorzien. EZK wenst het commitment tussen partijen in een zogenaamde Bestuursvereenkomst vast te leggen.

ROM Regio Utrecht

Desondanks is het wel een relevante vraag voor onze regio. Op welke wijze kan een aandeelhouders zich tzt uit de ROM terugtrekken? In de statuten is beschreven dat aandeelhouders hun aandelenbelang aan de andere aandeelhouders dienen aan te bieden. Alsdan kan een prijs tussen mogelijke koper en verkoper tot stand komen. Als er geen belangstelling is bij de zittende aandeelhouders kan er buiten de zittende aandeelhouders een nieuwe aandeelhouder gezocht worden. Dit moet altijd een publieke organisatie zijn. De verhandelbaarheid van de aandelen is hiermee beperkt. Dit is ook een bewuste keuze van de oprichters. Feitelijk is een uittrekking in praktische zin slechts mogelijk als de aandeelhouders hier gezamenlijk toe besluiten (2/3 meerderheid).

- **Uitgangspunt is: je gaat er samen in, dus je gaat er t.z.t. ook samen uit!**

Uittreking aandeelhouders

Mocht er een punt worden bereikt dat de meeste aandeelhouders (minimaal 2/3) het tijd vinden om met de ROM te stoppen, dan kan dat als volgt:

- Het fonds kent lang lopende financieringen en participaties. Die kunnen niet zomaar worden beëindigd. Wel is het mogelijk om (een deel) van de portefeuille of het gehele fonds aan een belegger te verkopen. De vrijkomende middelen kunnen dan onder de aandeelhouders, naar rato van hun aandelenbelang, worden verdeeld.
- De ROM bv dient alsdan ook te worden ontbonden. De aanwezige medewerkers zullen conform een sociaal plan de tijd moeten krijgen om uit te zien naar ander werk. Op het moment dat voor ontbinding wordt gekozen moeten de aandeelhouders bezien of de ROM over voldoende middelen beschikt om deze beëindiging zelf te bekostigen of dat hiervoor aanvullende middelen wenselijk zijn.
- Mocht de ROM ooit een fors investeringsrendement behalen, bijvoorbeeld door de succesvolle beursgang van een van haar participaties, is een uitkering uit het vermogen wel mogelijk zonder de ROM te beëindigen.

Aanpassing exploitatiebijdrage

De exploitatiebijdrage die thans wordt gevraagd is in beginsel voor een langere periode. Ook als er momenteel geen langjarig commitment kan worden gegeven. In theorie is het mogelijk dat een partner afziet van verlenging of aanpassingen van deze bijdrage. Daarmee worden de exploitatiebijdragen van de ROM gewijzigd en zal dus ook het aantal medewerkers en de werking van de ROM worden aangepast. Wellicht kan een andere partij de bijdrage (tijdelijk) overnemen. Als dit niet het geval is moeten de activiteiten van de ROM worden afgeschaald en kan de effectiviteit van de organisatie afnemen. Daarmee loopt ook de waarde van de onderliggende participaties mogelijk een gevaar.

Mochten meerdere aandeelhouders besluiten om tegelijkertijd hun exploitatiebijdrage te beperken of stoppen, bijvoorbeeld omdat er getwijfeld wordt aan nut en noodzaak van de ROM, dan ontstaat een situatie waarin de aandeelhouders gezamenlijk naar de wenselijkheid tot voortzetting moeten kijken. Uitgangspunt bij beëindiging van de exploitatiebijdrage is dat de kosten voor afbouw van (een deel van) de organisatie die uit het stoppen van de bijdrage voortkomen, voor rekening komen van de stoppende partij. Hiertoe spreken partijen af dat zij hun bijdrage na opzegging nog 2 jaar zullen continueren.

Aandeelhoudersovereenkomst

Mochten de aandeelhouders op voorhand al een duidelijke verrekenprijs van hun aandelen willen afspreken voor het moment er een voornemen tot verkopen ontstaat, dan kan dit in een separate aandeelhoudersovereenkomst worden vastgelegd.

Bijlage 1 – Toetsingskader samenwerkingsvorm Nota Verbonden Partijen

