

# TREASURY STATUUT ZEELAND SEAPORTS

---



## INHOUDSOPGAVE

HOOFDSTUK 1	INLEIDING .....	3
HOOFDSTUK 2	BEGRIPPENKADER .....	3
HOOFDSTUK 3	TREASURYBELEID .....	4
3.1	Doelstellingen.....	4
3.2	Richtlijnen .....	5
3.2.1	Risicobeheer .....	5
3.2.2	Kasbeheer/geldstromenbeheer .....	7
3.2.3	Corporate financiering.....	8
HOOFDSTUK 4	ORGANISATIE TREASURY.....	10
HOOFDSTUK 5	PLANNING EN CONTROL.....	11
HOOFDSTUK 6	INFORMATIEVOORZIENING .....	11
BIJLAGE 1:	BEGRIPPENLIJST TREASURY .....	13
BIJLAGE 2:	TREASURY PPROCESSEN .....	15

## HOOFDSTUK 1 INLEIDING

De treasury functie geniet de afgelopen jaren bijzondere aandacht. Voor een deel is dit terug te voeren op de ontwikkelingen in de financiële functie die hebben geleid tot verdere professionalisering. Voor een ander belangrijk deel is deze belangstelling het gevolg van een aantal incidenten waarbij onaanvaardbare risico's zijn genomen. Met een treasury statuut worden beleid, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en risico's in beeld gebracht.

Dit treasury statuut is van toepassing op de naamloze vennootschap Zeeland Seaports. Het treedt in werking op de datum waarop de vennootschap wordt opgericht.

## HOOFDSTUK 2 BEGRIPPENKADER

De treasuryfunctie omvat alle activiteiten die zich richten op het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's.

Het treasurybeleid bestaat uit de uitgangspunten, doelstellingen, richtlijnen en limieten, de organisatorische en administratieve kaders, de informatievoorziening en de administratieve organisatie ter uitvoering van de treasuryfunctie. Het beleid, en daarmee ook de grenzen van het beleid, worden vastgelegd in een treasurystatuut.

Het treasurybeheer is de beleidsuitvoering van de treasuryfunctie, binnen de kaders van het treasurystatuut. De beleidsuitvoering vindt zijn weerslag in specifieke beleidsplannen. Deze en de realisaties daarvan voor een referentieperiode komen aan de orde in de treasuryparagraaf van achtereenvolgens het jaarplan/begroting en jaarverslag/jaarrekening.

De treasuryfunctie bestaat uit drie treasurydeelfuncties risicobeheer, kasbeheer (korte termijn) en corporate financiering (lange termijn). Deze deelfuncties omvatten de volgende treasuryactiviteiten:

### 1. Risicobeheer

- Renterisico: het gevaar van ongewenste veranderingen van de (financiële) resultaten van Zeeland Seaports als gevolg van rentewijzigingen.
- Kredietrisico (debiteurenrisico): de mogelijkheid dat een tegenpartij waarbij Zeeland Seaports beleggingen (gelden) heeft uitstaan in onvermogen verkeerd (o.a. in surseance van betaling of faillissement) waardoor de hoofdsom verloren gaat.
- Koersrisico: het risico dat de beleggingen in waarde verminderen door ongunstige koers- cq. rente-ontwikkelingen.
- Intern liquiditeitsrisico: het risico op extra kosten (opportuïteitskosten) als gevolg van onverwachte wijzigingen in de liquiditeitsplanningen en meerjarige investeringsplanning. Hierdoor hadden bijvoorbeeld gelden achteraf voor een langere periode tegen een hogere rente kunnen

worden uitgezet of had bijvoorbeeld minder geld uitgezet moeten worden of uitgezet voor een kortere periode.

- Valutarisico; is het risico dat de wisselkoers van de vreemde valuta verandert, zodat een vordering of schuld, luidende in vreemde valuta, nadelig wijzigt.

## **2. Kasbeheer**

- Geldstromenbeheer: beheer van ontvangsten en betalingen (betalingsverkeer).
- Saldobeheer op dagbasis: beheer van saldi op de verschillende bankrekeningen.
- Liquiditeitsbeheer: planning van benodigde en beschikbare liquide middelen (tot 1 jaar) en de uitvoering van die planning.

## **3. Corporate financiering**

- Aantrekken van gelden op lange termijn voor minimaal 1 jaar (financiering). Het verschil tussen liquiditeitsbeheer en financiering/belegging ligt in de gehanteerde horizon. Er is sprake van vlottende schuld (tot 1 jaar) en van vaste schuld (vanaf 1 jaar). Het verstrekken en aantrekken van geld tot één jaar behoort tot het liquiditeitsbeheer. Vanaf één jaar wordt over financiering en uitzetting gesproken. Deze indeling volgt dus niet de standaard indeling tussen de geldmarkt (tot twee jaar) en de kapitaalmarkt (vanaf twee jaar).
- Belegging van overtollige middelen voor minimaal 1 jaar
- Relatiebeheer: overeenkomsten met banken en andere financiële instellingen.

In hoofdstuk 3 worden deze activiteiten nader beschreven aan de hand van doelstellingen, richtlijnen en limieten.

## **HOOFDSTUK 3 TREASURYBELEID**

In het treasurystatuut wordt het treasurybeleid vastgelegd. Dat geschiedt in de eerste plaats door het aangeven van de doelstellingen van het treasurybeleid en van de richtlijnen en limieten voor de dagelijkse uitvoering van het treasurybeleid.

### **3.1 Doelstellingen**

De treasuryfunctie van Zeeland Seaports kent de volgende algemene doelstellingen:

- Verkrijgen en handhaven van toegang tot de (Europese) financiële markten tegen acceptabele condities.
- Het beschermen van de organisatie tegen ongewenste financiële risico's zoals renterisico's, valutarisico's, koersrisico's, liquiditeitsrisico's en kredietrisico's.
- Minimaliseren van kosten bij het beheren van geldstromen en financiële posities.
- Minimaliseren van de rentekosten van de leningen.
- Optimaliseren van het rendement van de beschikbare liquiditeiten.

- Optimaliseren van het rendement op vermogen.

## 3.2 Richtlijnen

Alvorens meer specifiek op de richtlijnen en limieten in te gaan, komen in deze paragraaf eerst een tweetal beleidsmatige uitgangspunten aan de orde:

- Zeeland Seaports kan alleen leningen aangaan en garanties verstrekken voor de uitoefening van haar taken. Bankieren - zoals het bewust aantrekken van gelden om deze uit te lenen met als doel het genereren van inkomen – is verboden.
- Uitzettingen en derivaten (zie begrippenlijst in Bijlagen) hebben een prudent karakter en zijn niet gericht op het genereren van inkomsten door het aangaan van overmatige risico's. Uit deze karakterisering blijkt dat derivaten die de totale variabele schuld overschrijden (open positie) in ieder geval niet toegestaan zijn en dat bankieren niet verenigbaar is met prudente uitzettingen.

### 3.2.1 Risicobeheer

#### Renterisico

Het doel is het beperken van de (negatieve) invloed van toekomstige rentewijzigingen op het resultaat van de organisatie en op de waarde van rentedragende activa en passiva, het minimaliseren van de rentekosten en het optimaliseren van de rentebaten.

Om dit doel te bereiken geldt de limiet van een hedgeratio van tenminste 60%. Dat betekent dat tenminste 60% van de totale schuld een rentetypische looptijd heeft van tenminste 1 jaar. Dit kan zowel in de leningovereenkomst zijn vastgelegd als met het afsluiten van derivaat worden bereikt.

Derivaten kunnen een belangrijke rol vervullen bij het risicomanagement, maar worden slechts gebruikt onder de volgende voorwaarden:

- Derivaten worden uitsluitend gebruikt ter beperking van financiële risico's. Dit houdt in dat geen open posities worden ingenomen. Zeeland Seaports maakt slechts gebruik van de instrumenten CAP, SWAP en SWAPTION.
- Derivaten dienen op elk moment verhandelbaar te zijn.
- Derivaten worden afgesloten met financiële instellingen met minimaal een A-rating (of gelijkwaardig) en met instellingen voor wiens waardepapier een solvabiliteitsratio van 0% geldt.

Bij financiële rapportages en de berekening van de hedgeratio wordt de totale portefeuille van de rentederivaten in acht genomen (inclusief de derivaten met een resterende rentetypische looptijd van minder dan 1 jaar). Ter beperking van het renterisico bepaalt tenslotte de directie jaarlijks een rekenrente ten behoeve van de begroting voor het komende jaar voor het deel van de schuld waarvoor het renterisico niet met een vaste rente of derivaat is afgedekt.

## Debiteurenrisico

Het doel is het beperken van het debiteurenrisico: de mogelijkheid dat een tegenpartij waarbij Zeeland Seaports gelden heeft uitstaan (beleggingen heeft) of derivaten heeft afgesloten in betalingsproblemen komt of failliet gaat waardoor gelden geheel of gedeeltelijk verloren gaan. Bij het prudent uitzetten van middelen en het afsluiten van derivaten zijn in ieder geval twee aspecten in het geding. Dat zijn een voldoende kredietwaardigheid van de tegenpartij en een beperkt marktrisico van de uitzetting en/of het derivaat.

Het uitzetten van liquide middelen vindt uitsluitend plaats bij financiële ondernemingen die gevestigd zijn in een lidstaat die ten minste beschikt over een AA minus rating afgegeven door minimaal twee van de erkende ratingbureaus (Standard & Poor's, Moody's en Fitch). Het uitzetten van liquide middelen vindt uitsluitend plaats bij financiële ondernemingen, of de door hen uitgegeven waardepapieren, met minimaal AA minus rating voor een periode langer dan 3 maanden en een A rating voor een periode korter dan 3 maanden afgegeven door minimaal twee van de erkende ratingbureaus.

Voldoende kredietwaardige tegenpartijen voor het afsluiten van derivaten zijn:

- Financiële instellingen (kredietinstellingen, beleggingsinstellingen, effecteninstellingen, verzekeraars en pensioenfondsen onder Nederlands toezicht of anderszins EU-toezicht) met minimaal een A-rating (korte- en lange termijn) van tenminste een van de drie rating agencies Moody's, Standard&Poors, en Fitch IBCA (of gelijkwaardig).
- Instellingen aan wiens papier door een bancaire toezichthouder in een EU-lidstaat de solvabiliteitsvrije status is toegekend. Deze status houdt in dat een bank voor een desbetreffend papier geen (0%) reserves behoeft aan te houden. Materieel betreft dit leningen van (rijks)overheden en gelijkwaardige partijen.

De waarde van financiële activa dient zo min mogelijk gevoelig te zijn voor marktbewegingen. Voorwaarde hierbij is in beginsel dat de hoofdsom van de lening intact blijft. Hiervan is sprake bij de volgende soorten uitzettingen.

- Deposito's.
- Garantieproducten waarbij de hoofdsom per enige datum is gegarandeerd.
- Uitzettingen in de vorm van vastrentende waarden zoals obligaties, onderhandse leningen en MTN's. De waarde van vastrentende waarden is in beperkte mate gevoelig voor renteveranderingen in de vorm van koersrisico. Hierbij past het spreiden van de looptijden/aflossingsdata van de aangehouden waarden - zodat het risico van grote schommelingen in het rendement wordt gespreid - en/of dat de looptijd gedurende welke de waarde wordt aangehouden zoveel mogelijk is afgestemd op de looptijd van de waarde.

Uitzettingen in de vorm van aandelen zijn daarmee zonder een koppeling aan een garantieproduct **niet** toegestaan.

## **Koersrisico**

Het doel is het beperken van het risico dat de beleggingen van Zeeland Seaports in waarde verminderen door ongunstige koers- cq. rente-ontwikkelingen.

Ter beperking van het koersrisico belegt Zeeland Seaports vermogens die op korte termijn beschikbaar moeten zijn uitsluitend in daggeld, deposito's, commercial paper en andere goed verhandelbare schuldtitels. Vermogens die op middellange of lange termijn beschikbaar moeten zijn worden uitsluitend belegd in deposito's, obligaties die zijn uitgegeven door overheden en financiële instellingen met minimaal een A rating, medium term notes (MTN) en andere goed verhandelbare schuldtitels.

## **Intern liquiditeitsrisico**

Het doel is het beperken van intern liquiditeitsrisico dat bestaat uit extra kosten (opportuïteitskosten) als gevolg van onverwachte wijzigingen in de liquiditeitsplanning en meerjaren investeringsplanning. Hierdoor hadden bijvoorbeeld gelden achteraf voor een langere periode tegen een hogere rente uitgezet kunnen worden of had bijvoorbeeld minder geld uitgezet moeten worden of voor een kortere periode.

Ter beperking van het interne liquiditeitsrisico is er een liquiditeitsplanning (per kwartaal, per jaar en meerjarig). Daarnaast administreert Zeeland Seaports ter beperking van het interne liquiditeitsrisico tijdig alle verplichtingen in de verplichtingenadministratie.

## **Valutarisico**

Het doel is het beperken van de mogelijkheid dat de waarde van financiële activa en passiva wijzigt door verandering van de valutakoers.

Ter beperking van het valutarisico belegt Zeeland Seaports uitsluitend in waardepapieren in nationale valuta: euro. Ook leningen en eventuele derivatentransacties worden in de nationale valuta afgesloten.

## **3.2.2 Kasbeheer/geldstromenbeheer**

### **Geldstromenbeheer**

Het doel is van geldstromenbeheer is:

- het zoveel mogelijk beperken van liquiditeitsgebruik binnen de organisatie. Dit betekent het aantal transacties rond betalingen en ontvangsten zoveel mogelijk te beperken (matching van inkomsten en uitgaven) en het contante betalingsverkeer te minimaliseren.
- het zorgdragen voor voldoende dagelijks opvraagbare liquiditeiten om te garanderen dat Zeeland Seaports haar intern tijdig aangemelde korte termijn verplichtingen kan nakomen.

- het minimaliseren van de externe kosten (valutadagen, te betalen provisie, kosten voor betalingsverkeer en datacommunicatiekosten) van het verwerken van geldstromen.

De in- en uitgaande geldstromen worden zo goed mogelijk op elkaar afgestemd. Daartoe wordt een liquiditeitsplanning (per jaar en meerjarig) opgesteld. Bij het uitvoeren van het betalingsverkeer wordt gekozen voor de goedkoopste en meest efficiënte instrumenten. Het betalingsverkeer wordt zoveel mogelijk geconcentreerd bij één bank.

### **Saldo- en liquiditeitenbeheer**

Het doel is zorg dragen voor voldoende dispositieruimte (tot één jaar) om te garanderen dat de organisatie haar korte termijn verplichtingen structureel kan nakomen, tegen zo laag mogelijke kosten en het optimaliseren van het renteresultaat op bestaande en geprognoseerde liquiditeitsoverschotten voor een periode tot één jaar tegen aanvaardbare risico's.

De toegestane instrumenten voor de periode van maximaal één jaar min één dag zijn: rekening courantkrediet, callgeld, kasgeldleningen en commercial paper. De condities waartegen financiële transacties kunnen worden afgesloten moeten marktconform zijn. Er vindt saldoregulatie en –afroaming plaats gericht op maximale opbrengst en minimale kosten.

### **Debiteuren- en crediteurenbeheer**

Het doel is zo doelmatig mogelijk beheren van de debiteuren en crediteuren.

Er zijn vaste debiteuren- en crediteurenprocedures en deze worden met een vaste periodiciteit uitgevoerd. De debiteurenprocedure betreft de inning van vorderingen inclusief aanmaningen en eventuele vervolgpcedures. De crediteurenprocedure betreft het voldoen aan de betalingsverplichtingen. Zeeland Seaports betaalt tijdig de facturen, dat wil zeggen dat betaald wordt op de uiterste betaaldatum en hanteert een standaard betalingstermijn van 30 dagen na ontvangst van facturen.

### **3.2.3 Corporate financiering**

Het doel is:

- om te voorzien in toekomstige behoefte aan vreemd vermogen door het aantrekken van middelen tegen zo laag mogelijke kosten.
- het aantrekken van vreemd vermogen voor een periode van minimaal een jaar tegen aanvaardbare risico's.
- het aantrekken van vreemd vermogen zonder garanties van de gemeenschappelijke regeling wanneer dit mogelijk is.
- het veilig stellen van de financierbaarheid van de organisatie in die zin dat op elk gewenst moment middelen kunnen worden aangetrokken: toegang tot de (Europese) vermogensmarkt dient verzekerd te zijn.



Dit gebeurt door enerzijds te zorgen voor geschikte instrumenten, bijvoorbeeld een Financieringsprogramma, anderzijds door (potentiële) geldgevers te informeren over de kredietwaardigheid van Zeeland Seaports.

Het aantrekken van vreemd vermogen is slechts toegestaan indien:

- sprake is van herfinanciering van de bestaande leningenportefeuille.
- Zeeland Seaports vanwege nieuwe investeringen met structurele financieringstekorten wordt geconfronteerd.
- Het aantrekken van gelden niet tot structurele overschotten leidt.
- Het concrete voordelen oplevert ten opzichte van het vervroegd verkopen van rentedragende schuldtitels.

Voordat een transactie wordt afgesloten, vraagt Zeeland Seaports offertes bij minimaal twee verschillende partijen.

Financieringsmiddelen worden uitsluitend aangetrokken via waardepapieren in nationale valuta: euro en tegen marktconforme condities. De toegestane lange termijn financieringsinstrumenten ( $\geq 1$  jaar) zijn:

- Onderhandse vaste leningen of roll over leningen
- Medium term notes
- Andere door de directie toegestane instrumenten

Zeeland Seaports hanteert in het algemeen integrale (totaal) financiering voor herfinanciering van bestaande leningen. Dit betekent dat Zeeland Seaports haar beslissingen tot het aantrekken van financiering baseert op de totale financieringspositie. De voordelen van deze techniek zijn lagere afsluitkosten (minder leningen worden aangetrokken) en betere prijzen (grotere volumes). Nadeel hierbij is echter de kans op een hogere mismatch tussen aangetrokken en benodigde middelen en daardoor een hoger renterisico.

Onder totale financiering worden zowel aangetrokken leningen uit hoofde van liquiditeitsbeheer, alsmede corporate financiering gerekend. Hiermee wordt kasgeld een instrument ten behoeve van de totale financiering.

Projectfinanciering van investeringsprojecten zijnde geen herfinanciering van bestaande leningen is alleen toegestaan mits vooraf de directie met goedkeuring van de raad van commissarissen daartoe een specifiek besluit neemt. Het gaat hier dan niet over de hoogte van de financiering maar over de wijze van financieren. In geval van projectfinanciering wordt de regel toegepast dat de looptijd van de financiering maximaal overeenkomt met de looptijd van de investeringen.

## **Beleggingen**

Beleggen omvat het beheren van overtollige liquiditeiten en het verstrekken van leningen aan

goedgekeurde partijen (zie blz. 7) voor een periode langer dan een jaar. Doelstelling van beleggingen zijn: Het optimaliseren van het (rente)resultaat op bestaande en geprognosticeerde liquiditeitsoverschotten tegen aanvaardbare risico's. Belegging zullen alleen van toepassing zijn indien er sprake is van overtollige liquiditeiten en de publieke garantie is beëindigd.

Beleggingen vinden uitsluitend plaats uit overtollige en direct beschikbare liquiditeiten. Voordat een transactie wordt afgesloten vraagt Zeeland Seaports offertes op minimaal twee verschillende partijen. Als geldnemer komen slechts de onder debiteurenrisico vermelde toegestane partijen in aanmerking. Zeeland Seaports belegt uitsluitend in toegestane financiële instrumenten in nationale valuta en tegen marktconforme prijzen.

### **Bankrelatiebeheer**

De doelstelling van het bankrelatiebeheer is: het realiseren van gunstige cq. marktconforme condities op producten en diensten geleverd door vermogensverschaffers, institutionele beleggers, banken, makelaars, etc.

De bankrelaties en bancaire condities worden periodiek (minimaal iedere 5 jaar) beoordeeld. Zeeland Seaports bankiert uitsluitend bij de banken binnen het EMU-gebied met minimaal een A rating.

## **HOOFDSTUK 4 ORGANISATIE TREASURY**

De treasury functie wordt uitgevoerd door de afdeling Finance, Control & ICT. Er is een volledige functiescheiding tussen het afsluiten van transacties en het administreren en controleren hiervan alsmede tussen het afsluiten van een transactie en het doen van betalingsopdrachten. Deze functiescheiding moet altijd in stand blijven, ook bij afwezigheid van één of meer van de genoemde functionarissen.

Vooraf met het oog op de omvang van de transacties en de hiermee samenhangende risico's zijn er bij de toedeling van de taken een aantal specifieke aandachtspunten:

- Ongewenste vormen van belangenverstremming dienen vermeden te worden.
- Voor een afwijking van het treasurystatuut moet gedurende de looptijd van de garantie- en dienstverleningsovereenkomst expliciete toestemming aan de GR gevraagd worden.
- Elke overtreding van de richtlijnen en limieten dient ter kennis gebracht te worden aan de directie.

Het middel om dit soort zaken afdoende te regelen is het opstellen van sluitende procedurebeschrijvingen en sluitende functiebeschrijvingen.

Als onderdeel van de administratieve organisatie zijn ook de treasury processen beschreven. Deze processen zijn in de bijlagen toegevoegd en worden periodiek op hun opzet, bestaan en werking getoetst door middel van interne audits.

## HOOFDSTUK 5 PLANNING EN CONTROL

In dit treasury statuut wordt de relatie tussen het treasurybeleid en het planning en control proces vastgelegd. Het treasurybeleid wordt jaarlijks gebaseerd op een (meerjaren)begroting en liquiditeitsprognose. Vanuit deze prognose worden de verwachte treasury-activiteiten voor het komende jaar bepaald. Dit wordt uiteengezet in de Treasuryparagraaf bij het jaarplan/begroting. Daarmee is een duidelijk verband gelegd tussen het treasurybeleid en de uitvoering van treasury-activiteiten enerzijds en de in bovengenoemde paragraaf vermelde mandatering.

De elementen van het planning en control proces zijn in relatie tot het treasury beleid:

- Jaarplan/begroting
- Jaarverslag/jaarrekening
- Interne kwartaalrapportages

In alle drie de elementen moet de uitvoering van het treasury beleid expliciet aan de orde worden gesteld. In de treasury paragraaf wordt de uitvoering van het treasury beleid nader geconcretiseerd. Ten behoeve van de treasury functie zijn uit het planning en control proces specifiek van belang de investeringsplanningen (jaarlijks en meerjarig) en de liquiditeitsplanning (meerjarig, jaarlijks en per kwartaal).

Middels managementrapportages en het jaarverslag/jaarrekening wordt periodiek en jaarlijks gerapporteerd over de uitvoering van de treasury activiteiten.

## HOOFDSTUK 6 INFORMATIEVOORZIENING

De kernelementen bij de financiële bedrijfsvoering zijn sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht houden. Dat geldt ook voor de uitvoering van de treasury functie. Bij de eerste twee elementen gaat het met name om de operationele informatie passend bij het systeem van planning en control. Bij de elementen van verantwoorden en toezicht houden staat de verantwoordingsinformatie centraal.

De voorziening van juiste, tijdige, volledige en relevante verantwoordingsinformatie moet gerekend worden tot de belangrijkste voorwaarden voor het kunnen beheersen van de financiële en interne risico's. De administratieve organisatie en de interne controle dienen de adequate informatie te waarborgen.

### 6.1 Beleidsmatige informatie

De beleidsmatige informatie bestaat vooral uit de beleidskaders zoals deze zijn vervat in het treasury statuut en uit de concrete beleidsplannen en de uitvoering ervan die hun neerslag hebben in de treasury

paragraaf van de begroting en de jaarrekening. De beleidsmatige informatie beoogt een transparant besluitvormingsproces mogelijk te maken.

## **6.2 Operationele informatie**

Het treasury statuut geeft aan welke operationele informatie nodig is ter ondersteuning van de uitvoering (van de planning en controle) van de treasury-activiteiten.

## **6.3 Verantwoordingsinformatie**

De verantwoordingsinformatie is met name de informatie die aangeeft of de gestelde doelen gerealiseerd zijn en of de uitvoering van de treasuryfunctie heeft plaatsgevonden binnen de kaders van het treasury statuut. In het laatste geval is ook de doelmatigheid van de uitvoering van de treasury-functie aan de orde.

De verantwoordingsinformatie inzake treasury moet worden opgenomen in de bestaande verantwoordingsinstrumenten: interne kwartaalrapportages en jaarverslag/jaarrekening. De belangrijkste verantwoordingsinformatie zal met name zijn weerslag vinden in de treasuryparagraaf van het jaarverslag/jaarrekening waarbij de directie en de raad van commissarissen verantwoording afleggen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. In dat verband wordt ook vastgelegd dat de uitvoering van de treasury-functie door de accountant beoordeeld wordt en in het verslag van de accountant aan de orde komt.

In de treasury paragraaf bij het jaarverslag/jaarrekening worden in ieder geval betrokken:

- planning versus realisatie van de liquiditeitsposities;
- naleving van procedures, richtlijnen, limieten en overige instructies;
- een analyse van de prestaties van de treasury-functie ten opzichte van de markt.

## BIJLAGE 1: BEGRIPPENLIJST TREASURY

**Aandeel** - Bewijs van deelname in het kapitaal van een vennootschap

**Administratieve organisatie** - Het complex van organisatorische maatregelen dat gericht is op het tot stand brengen en in stand houden van de informatieverzorging in en omtrent de organisatie. De informatieverzorging dient effectief, efficiënt en betrouwbaar te zijn.

**Bedrijfsgewijze financiering** - Ook totale financiering genoemd. Vorm van financiering, waarbij de vermogensbehoefte van het bedrijf als geheel wordt betrokken, in tegenstelling tot projectgewijze financiering.

**Commercial Paper** - Verhandelbare schuldbekentenis aan toonder met een looptijd korter dan twee jaar, uitgegeven door een niet-kredietinstelling.

**Deposito** - Niet-verhandelbare belegging bij een bank, waarbij een bedrag voor een vaste periode tegen een vast rentepercentage wordt weggezet

**Derivaten** - Derivaten zijn financiële instrumenten die hun bestaan ontleen aan een bepaalde onderliggende waarde. Deze onderliggende waarden kunnen reële producten zijn zoals grondstoffen, of financiële producten zoals effecten. Derivaten kennen een breed toepassingsgebied en worden onder andere gebruikt om valuta- en renterisico's te sturen en financieringskosten te minimaliseren.

**Eigen vermogen** - Het deel van het vermogen dat permanent aanwezig is en als eerste alle risico's draagt die zijn verbonden aan de bedrijfsuitoefening.

**Financiële structuur** - De weergave in onderlinge samenhang van de omvang en de samenstelling van de kapitaalgoederenvoorraad (activa) en het vermogen (passiva).

**Financiering** - Het aantrekken van middelen voor de dekking van de vermogensbehoefte.

**Interest (of rente)** - De vergoeding die in rekening gebracht wordt voor het tijdelijk beschikbaar stellen van liquiditeiten (het lenen). De interest wordt meestal uitgedrukt in een percentage van de hoofdsom op jaarbasis.

**Matching** - Het afstemmen van termijnen waarop vermogen is of wordt vastgelegd op termijnen waarop vermogen is of wordt aangetrokken.

**Medium Term Note** - Verhandelbare schuldbekentenis aan toonder, met een minimum looptijd van twee jaar en een minimum omvang van nominaal f 1 miljoen.

**Obligatie** - Verhandelbare schuldbekentenis als onderdeel van een obligatielening, uitgegeven door een

overheid of bedrijf.

**Projectgewijze financiering** - Kredietverlening op lange termijn ten behoeve van een specifieke zelfstandige economische eenheid in tegenstelling tot bedrijfsgewijze of totale financiering.

**Rating** - Kwaliteitsoordeel over een effect of andere beleggingsmogelijkheid door een bedrijf dat zich daarop toelegt. De ratingkwalificaties van Moody's en Standard&Poor's zijn:

Moody's	Standard&Poor's	Lange termijn ratings
Aaa	AAA	Extreem kredietwaardig
Aa	AA	Zeer kredietwaardig. Veiligheidsmarge echter niet zo hoog als bij AAA-categorie.
A	A	Zeer kredietwaardig Er zijn echter factoren aanwezig waardoor afbetaling in de toekomst enig gevaar loopt. <i>Uit de hoofdtekst blijkt dat minimaal deze ratings vereist zijn voor een prudente uitzetting.</i>
		<b>Korte termijn ratings</b>
P-1	A-1+/A-1	Capaciteit voor rente en aflossing is extreem respectievelijk zeer groot
P-2	A-2	Voldoende capaciteit voor tijdige betaling aanwezig. Echter niet zo groot als in bovengenoemde categorie.
P-3	A-3	Adequate capaciteit voor tijdige betaling aanwezig. Echter kwetsbaar indien de omstandigheden tegen zitten. <i>Uit de hoofdtekst blijkt dat minimaal deze ratings vereist zijn voor een prudente uitzetting.</i>

**Renteconversie** - Tussentijdse aanpassing van de contractuele rente

**Rentestructuur** - Patroon van onderlinge verschillen in rentepercentages, ontstaan door looptijdverschillen van de verschillende vermogenstitels en door renteverwachtingen.

**Rentevisie** - Toekomstverwachting over de rente-ontwikkeling, uitgaande van een aantal rentebepalende factoren, op basis waarvan een financierings- en beleggingsbeleid wordt gevoerd.

**Solvabiliteit** - De mate waarin een organisatie op lange termijn aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen.

**Solvabiliteitsratio** - Een verhoudingsgetal dat als hulpmiddel kan dienen bij het verkrijgen van inzicht in de solvabiliteit van een organisatie.

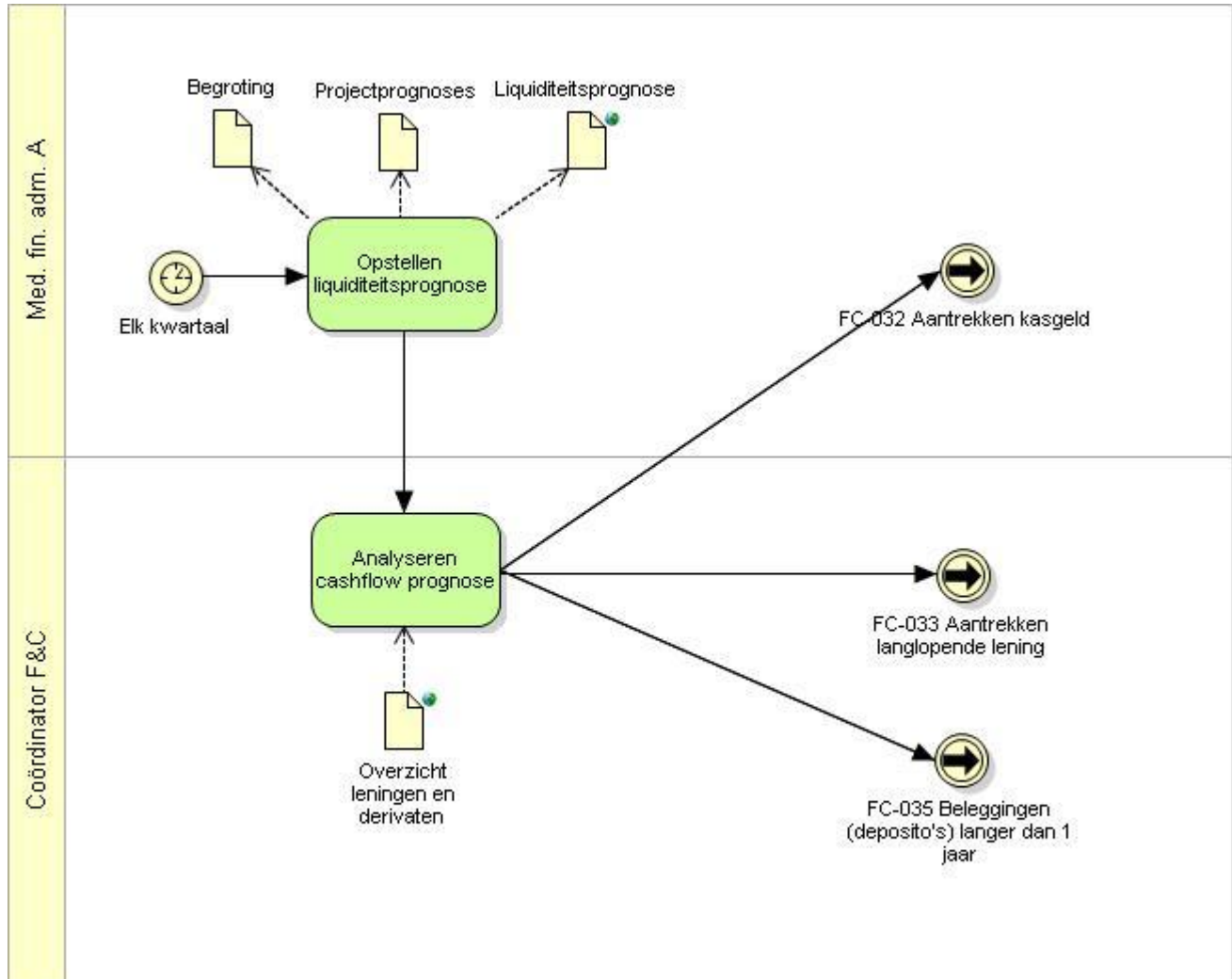
**Vastrentende waarden** - Vermogenstitels met een vaste renteopbrengst

**Vervaldatum** - De datum per wanneer geleverd/betaald moet worden.

**Vreemd vermogen** - Het totaal van de door een organisatie aangegane schulden, waarbij tevens een onderscheid naar looptijd wordt gemaakt.

## BIJLAGE 2: TREASURY PPROCESSEN

### Saldo-liquiditeitenbeheer (FC-031)



#### Succesfactoren

- Bepalen van de juiste behoefte
- Minimaliseren kosten en maximaliseren baten korte geldbehoefte/overschot
- Beheer binnen kasgeldlimiet

#### Efficiency

- Weinig rentederving
- Weinig handling
- Weinig fouten
- Op tijd signalering behoeftewijziging/overschot

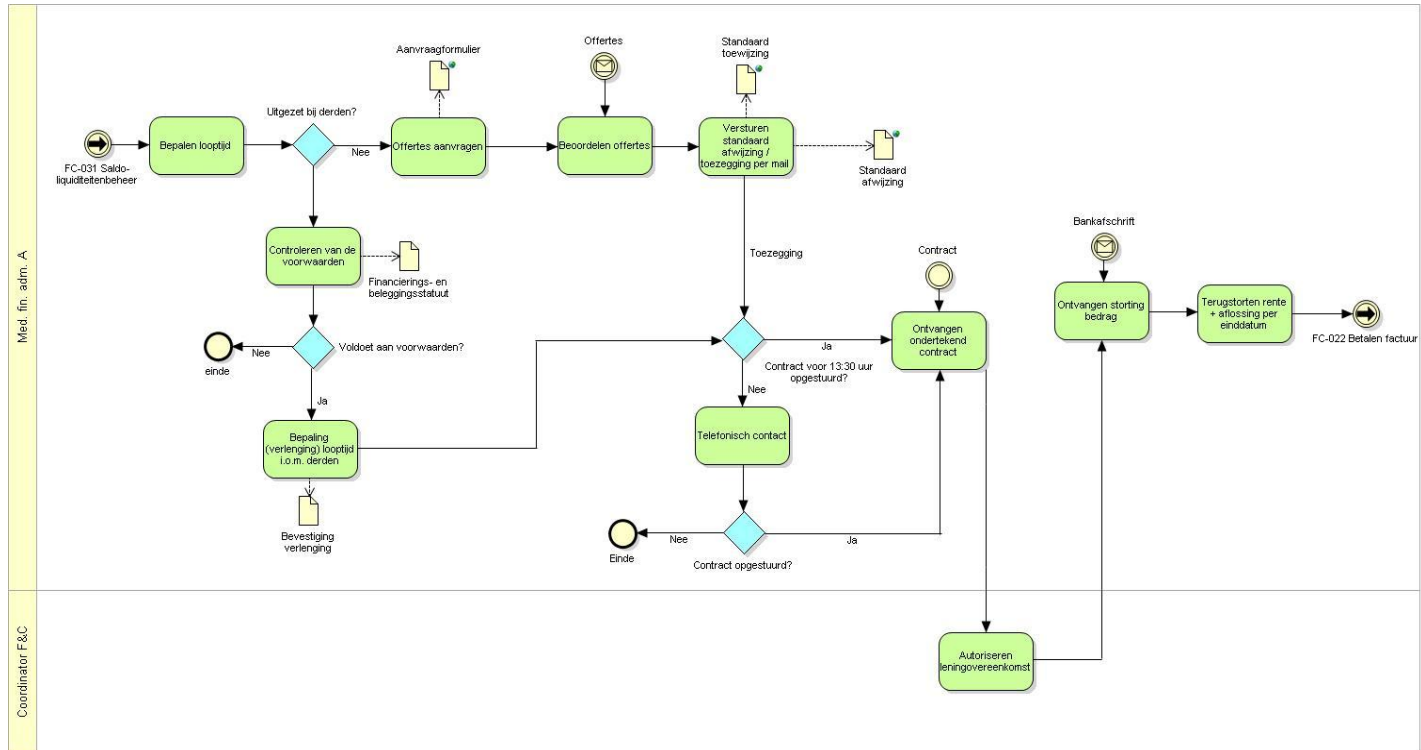
#### Risicobeheersing

- Hoge rentekosten -/saldochecken op frequente basis
- Geen beschikbaarheid -/Goede korte liquiditeitsprognose (horizon 1 mnd)

## Rechtmatigheid

- Proces moet voldoen aan treasury statuut.
- Mandatering (adequate functiescheiding)
- Bevoegdheden en verantwoordelijkheid

## Aantrekken kasgeld (FC-032)



## Succesfactoren

- Juiste bedrag & rente
- Op het juiste tijdstip
- Gunstig tarief

## Efficiency

- Weinig fouten
- Weinig handling
- Snelle reactie kredietverstrekker

## Risicobeheersing

- Geen beschikbaarheid van funding (financierbaarheid)
- Kwaliteit kredietverstrekker-/shortlist kredietverstrekker
- Foute bankrekening-/standaard aanvraag formulier met goede rekening
- Te late storting -/tijdig versturen aanvraag en goede kasgeldovereenkomst/bevestiging
- Onduidelijke aanvraag -/ standaard aanvraagformulier
- Functiescheiding-/ procedure volgen

## Rechtmatigheid

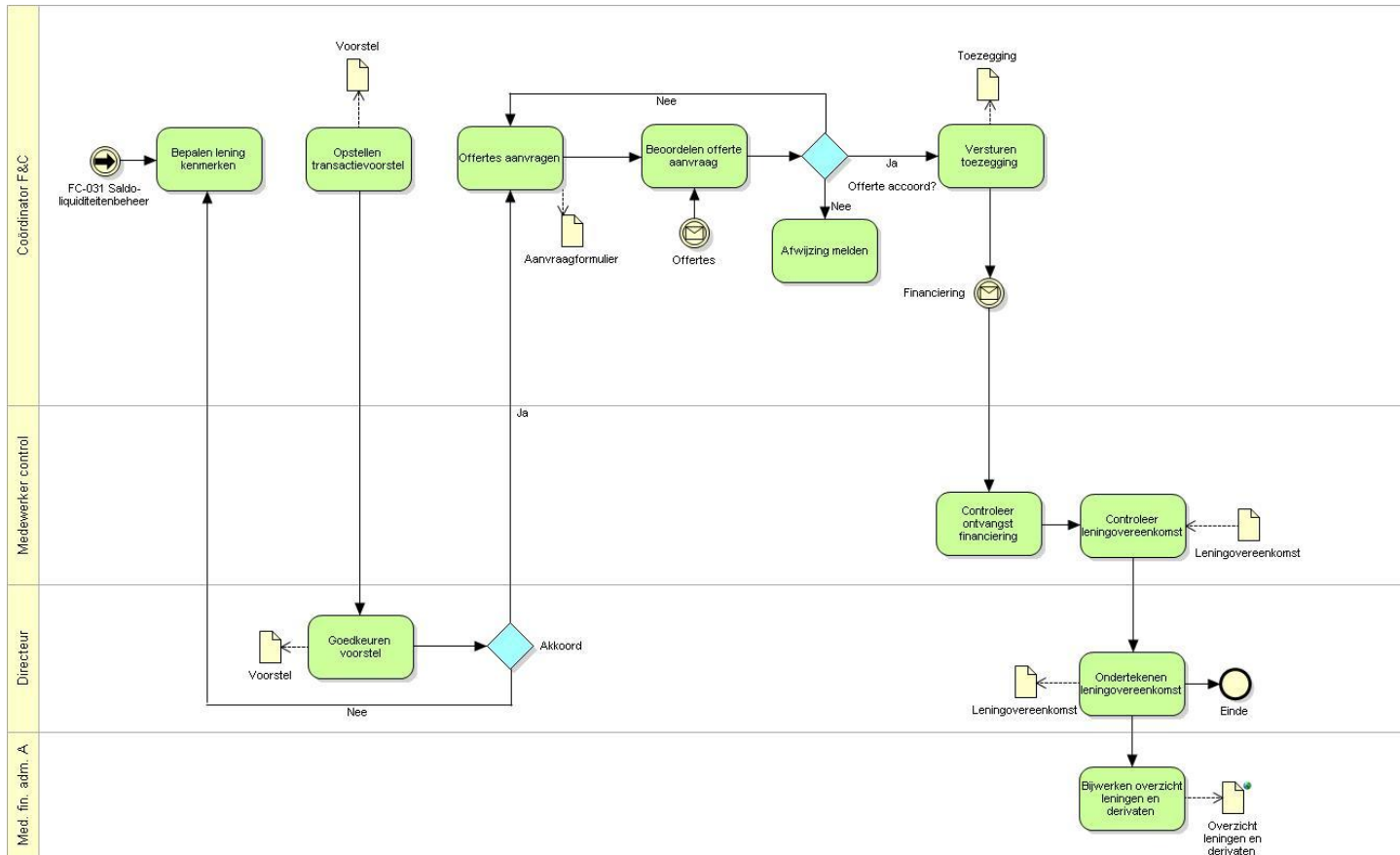
- Bevoegdheid en verantwoordelijkheid
- Voldoen aan treasury statuut
- Mandatering -/ adequate functiescheiding



Controle maatregel:

- offertes + contract + aanvraagformulier
- controle rente betaling
- controle aflossing

### Aantrekken langlopende lening (FC-033)



### Succesfactor

- Juiste bedrag (hoofdsom aflossing rentebedragen)
- Op juiste tijdstip
- Gunstig tarief
- Juiste voorwaarden bv geen zekerheden of overige voorwaarden vervroegde aflossingsmogelijkheden, flexibiliteit
- Juiste looptijd

### Efficiency

- Weinig fouten
- Weinig handling
- Uiteindelijke financiering analoog aan aanvraag
- Snelle reactie leverancier
- Eisen van de kredietverstrekker versus wensen z.s

### Risicobeheersing

- Geen beschikbaarheid van lange funding (financierbaarheid), fundingbehoefte te spreiden in de tijd

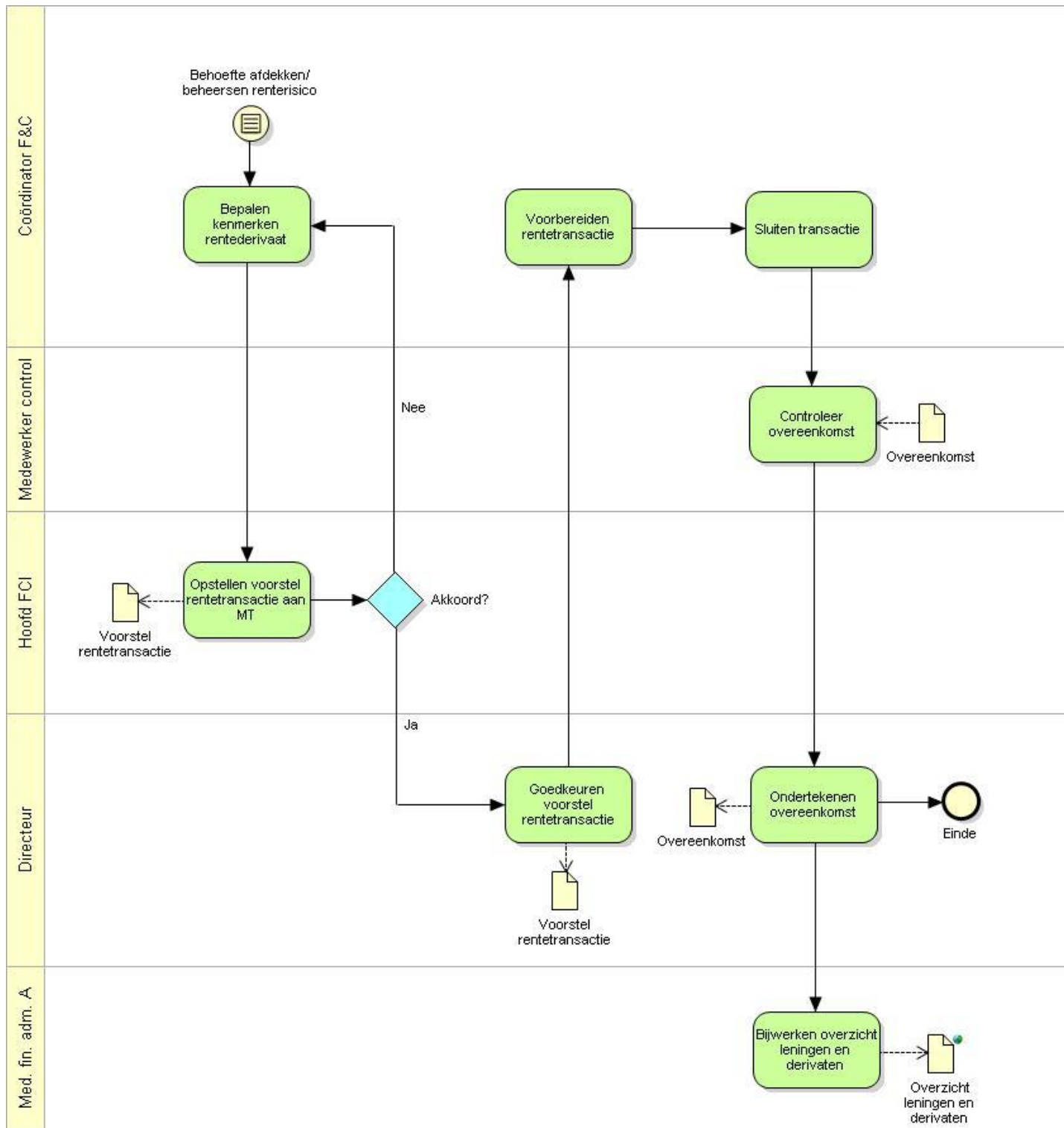
- Kwaliteit kredietverstrekker-/shortlist kredietverstrekker
- Foute bankrekening-/standaard aanvraag formulier met goede rekening
- Te late storting -/tijdig versturen aanvraag en goede kasgeldovereenkomst/bevestiging
- Onduidelijke aanvraag –/ standaard aanvraagformulier
- Functiescheiding-/ procedure volgen

#### Rechtmatigheid

- Voldoen aan treasury statuut
- Mandatering (adequate functiescheiding)
- Bevoegdheden en verantwoordelijkheid

|

## Aantrekken derivaten (FC-034)



### Succesfactor

- Juiste bedrag (premies, hoofdsommen rentebetragten aflossingen)

- Juist produkt
- Op juiste tijdstip
- Gunstig tarief
- Tarief gunstiger dan begrotingsrente
- Juiste voorwaarden en overige condities
- Juiste looptijd

#### Efficiency

- Weinig fouten
- Snelle reactie van de bank, door adequate voorbereiding
- Geen eisen bank bij unwinden posities

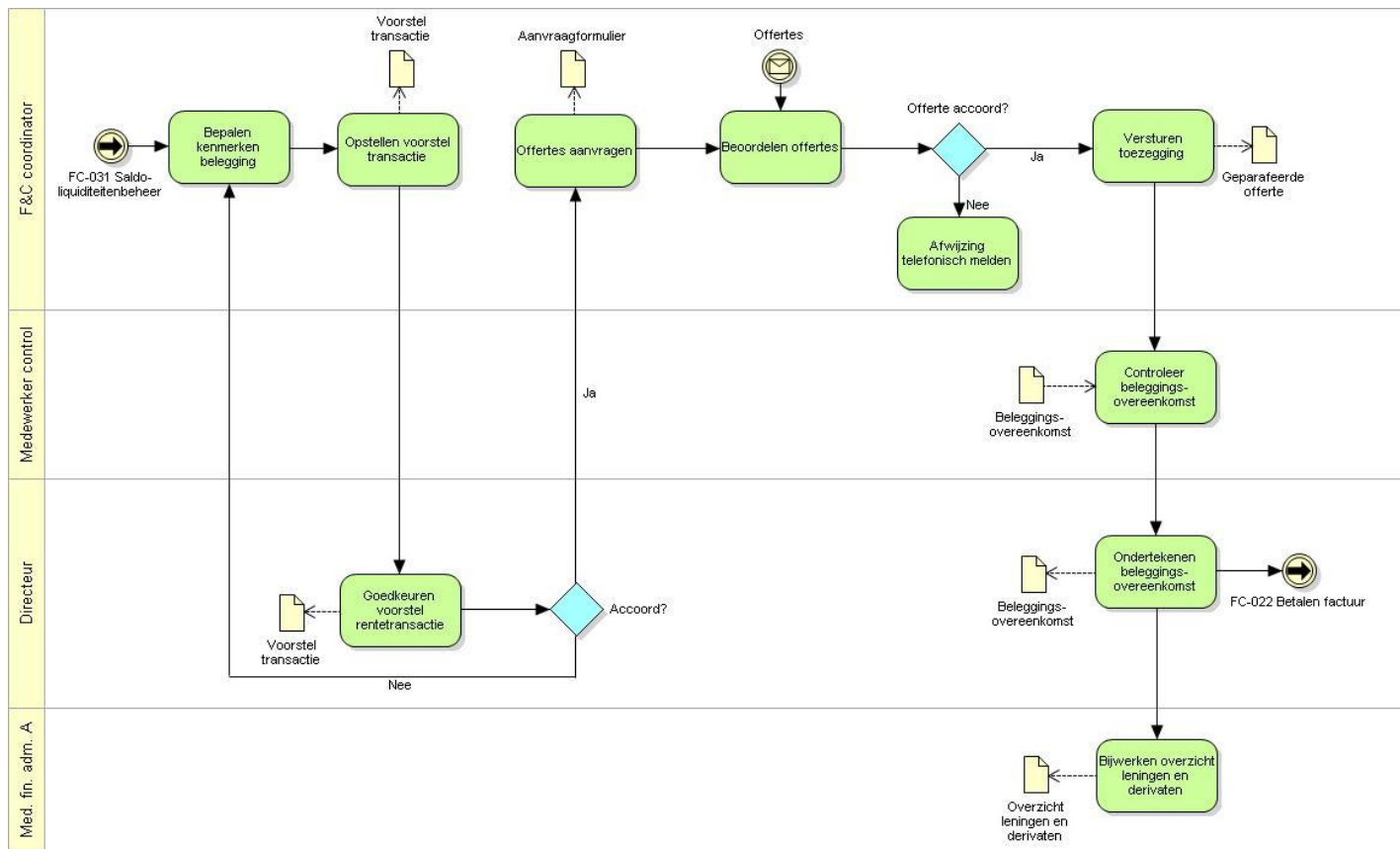
#### Risicobeheersing

- Beschikbaarheid produkt (heeft de bank lijnen beschikbaar)-/ van te voren checken
- Kwaliteit kredietverstrekker-/shortlist kredietverstrekker
- Under- of overhedging -/goede voorbereiding een analyse renterisico's
- Foute bankrekening-/standaard aanvraag formulier met goede rekening
- Te late storting -/tijdig versturen aanvraag en goede kasgeldovereenkomst/bevestiging
- Onduidelijke aanvraag -/ standaard aanvraagformulier
- Functiescheiding-/ procedure volgen

#### Rechtmatigheid

- Voldoen aan treasurystatuut
- Mandatering (adequate functiescheiding)
- Bevoegdheden en verantwoordelijkheid

## Beleggingen (deposito's) langer dan 1 jaar (FC-035)



### Succesfactoren

- juiste bedrag op tijd bij de afnemer
- gunstig tarief bedongen
- juiste looptijd
- aflossing op tijd ontvangen
- garanties aanwezig
- hoge netto opbrengst

### Efficiency

- weinig fouten
- snelle procedure doorlichten afnemer
- weinig handling

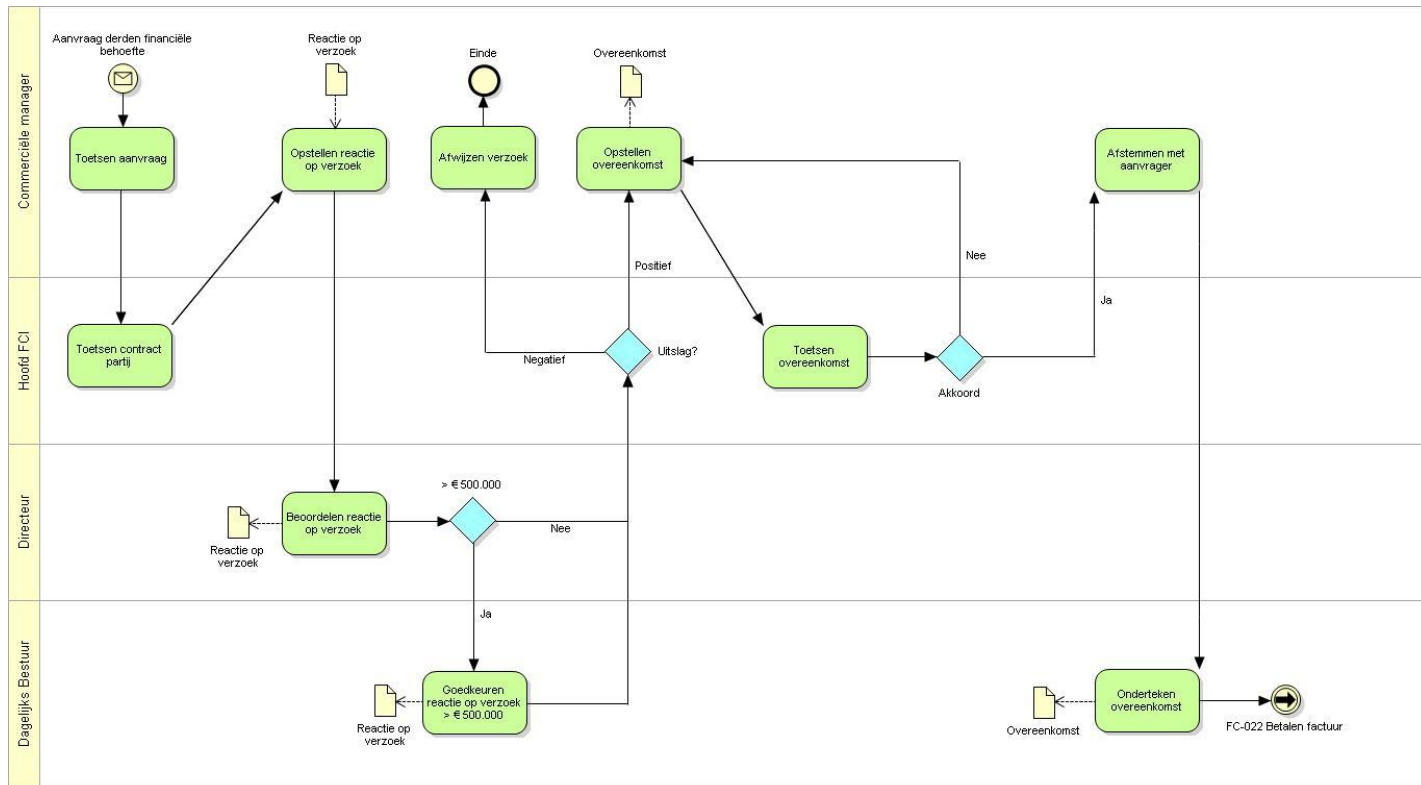
### Risicobeheersing

- uitgezette gelden worden niet afgelost :/ doorlichten afnemer, verkrijgen harde garanties, onderpand
- bedrag moet eerder of later beschikbaar zijn :/ liquiditeitsprognose
- lage opbrengst :/ meerdere offertes cq.aanbiedingen
- onjuiste bedrag gestort op de foute rekening:/ afsluiten (standaard) deposito overeenkomst, financieringsarrangement, goede betaalprocedure

### Rechtmatigheid

- voldoen aan treasurystatuut
- mandatering + functiescheiding
- bevoegdheden en verantwoordelijkheden

## Creditrisk management (garantie & leningen en samenwerkingen) (FC-036)



### Succesfactoren

- juiste bedrag op tijd bij de afnemer
- aflossing op tijd ontvangen
- garanties aanwezig
- geen renterisico

### Efficiency

- weinig fouten
- snelle procedure doorlichten afnemer
- weinig handling
- minimaal vergoeding voor gemaakte (en te maken) kosten

### Risicobeheersing

- uitgezette gelden worden niet afgelost :/ doorlichten afnemer, verkrijgen harde garanties, onderpand
- hoge kosten :/ renterisico volledig afdekken
- onjuiste bedrag gestort op de foute rekening:/ afsluiten (standaard) leningovereenkomst, financieringsarrangement, betaalprocedure

### Rechtmatigheid

- voldoen aan treasurystatuut
- mandatering + functiescheiding
- bevoegdheden en verantwoordelijkheden