

# CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d. : 24 april 2019




Commissievergadering : FBP

Agendapunt : Annual plan and budget HTT 2019  
Bijgevoegde stukken : Annual plan and budget HTT 2019

Betrokken concerndirectie: AZ/HTT

Secretaris: Wichman

Portefeuillehouder: Bult

paraaf:   
paraaf:   
paraaf: 

---

## 1. Status agendapunt:

Rol URaad:

- For information

---

## 2. Eerder behandeld in:

Naam gremium:

Datum behandeling:

Naam agendapunt:

Conclusie toen:

---

## 3. Toelichting/samenvatting:

Het jaarplan en de begroting HTT zijn opgesteld op basis van en in lijn met de visie HTT 2.0 die in het CvB van 26 maart 2018 is vastgesteld. Deze visie is in de RvT vergadering van 13 juni 2018 door de RvT goedgekeurd en de UR heeft er in haar vergadering van 24 april 2018 mee ingestemd.

Voor het jaarplan en de begroting HTT 2019 zie de keynote bijlage

---

## 4. (Voorgenomen) besluit CvB:

*Gezien*

*Gehoord*

*Overwegende*

*Besluit het CvB*

The Executive Board has adopted the annual plan and budget HTT 2019

---

**GRIFFIE URaad: (door griffie UR in te vullen)**

**Eerder in URaad aan de orde geweest?**

- Nee.

- Ja, op

Conclusie toen:

**Nadere toelichting:** (Voor als presidium/griffier vindt dat één van bovengenoemde punten nadere toelichting behoeft)

.....  
.....

# JAARPLAN EN BEGROTING 2019

---

**HTT**

---

# INHOUDSOPGAVE

## Leeswijzer

**Waar komen we vandaan:** situatie voorjaar 2018

## Uitdagingen en richting

**Waar staan we begin 2019** onderverdeeld naar de categorieën:

deelnemingen

fonds

vastgoed

governance, team, planning & control

## Prioriteiten voor 2019

## Begroting 2019

## LEESWIJZER

- \* **Het vertalen** van onze **visie, ambitie en doelstellingen** naar de drie hoofdactiviteiten **deelnemingen, fondsen en vastgoed**
- \* **Doorontwikkeling van HTT** om deelnemingen sneller te kunnen laten groeien en om impact te genereren.
- \* **Uitvoering geven aan** geformuleerde **beleidsuitgangspunten** voor deelnemingen, fondsen en vastgoed
- \* **Professionaliseren planning & controlecyclus**



## WAAR KOMEN WE VANDAAN

<b>Deelnemingen</b>	HTT relatief beperkt geïnformeerd en betrokken bij casussen die binnen het BDT spelen	Managen deelnemingen vanuit de aandeelhoudersrol op afstand en veelal passief
<b>Fondsen</b>	Middelen pre-seed fondsen uitgeput en afnemende vraag naar TOP regeling	HTFund middelen nog onvoldoende uitgeput Rendement en-of transparantie seed fondsen heeft verbetering
<b>Vastgoed</b>	Vanuit het verleden veelal complexe constructies met financieel risico	Bestuurlijk lastige situaties commercieel vastgoed niet primair bestemd voor valorisatie taak

# STARTPUNT VOORJAAR 2018

## UITDAGINGEN

BESLISSINGEN DEELNEMINGEN OBV UITGEWERKTE BUSINESSCASE  
WAARUIT MAATSCHAPPELIJKE EN ECONOMISCHE IMPACT BLIJKT  
MET MEER BETROKKENHEID VAN HTT

ALS HTT (IN VROEGE FASE) WAARDE TOEVOEGEN

NIEUWE MIDDELEN AANTREKKEN VOOR PRE-SEED FONDSSEN

OP ZODANIGE WIJZE AAN SEED-FONDSSEN CONFORMEREN DAT MET  
BEPERKTE MIDDELEN WEL VEEL EXTERN KAPITAAL WORDT  
AANGETROKKEN

HET VASTGOED MOET ZOVEEL MOGELIJK PASSEN BINNEN DE  
VALORISATIETAAK VAN HTT EN FINANCIËEL BEHEERSBAAR ZIJN

OPTIMALISEREN GOVERNANCE, TEAM EN PLANNING &  
CONTROLECYCLUS

## RICHTING

OPTIMALISEREN AFSTEMMING EN SAMENWERKING HTT-BDT

ACTIEVERE COACHINGROL BUSINESS DEVELOPERS (BDT) IN  
VROEGE FASE

CONCRETE VISIE EN STRATEGIE PER DEELNEMING, FONDS EN  
VASTGOEDOBJECT ONTWIKKELEN EN VERTALEN NAAR ROL EN  
ACTIVITEITEN HTT

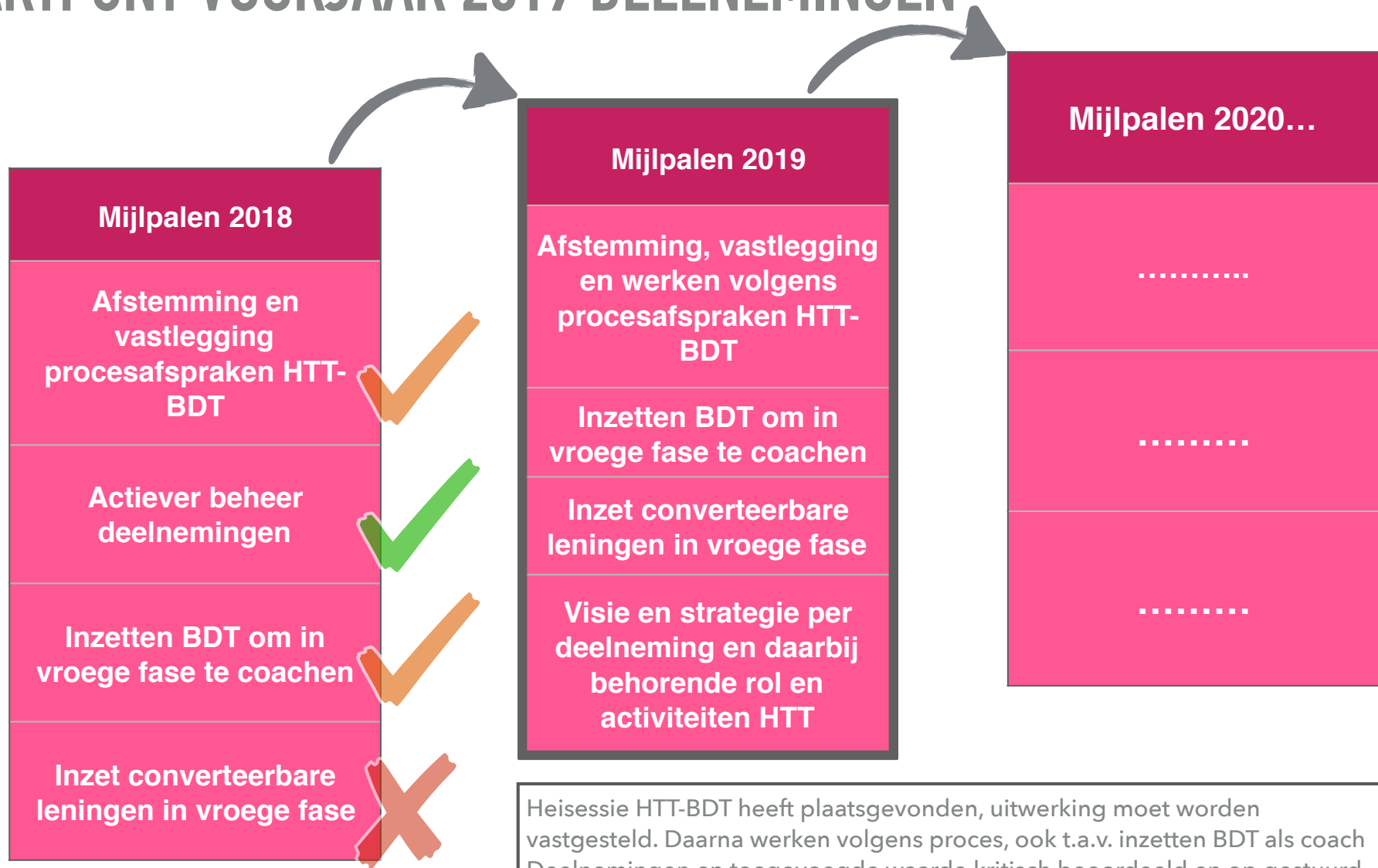
MOGELIJKHEID INZETTEN CONVERTEERBARE LENINGEN IN VROEGE  
FASE OM MANAGEMENTKWALITEIT AAN TE TREKKEN

AFSPRAKEN MET SEED FONDSSEN OVER SAMENWERKING ZONDER  
STANDAARD FINANCIËEL COMMITMENT

ONDERZOEKEN IN HOEVERRE HET HUIDIGE VASTGOED PAST  
BINNEN HTT IN RELATIE TOT FINANCIËLE IMPACT

HTT ONAFHANKELIJKER VAN FEZ EN AANTREKKEN  
ONDERSTEUNING VOOR OPTIMALISATIESLAG

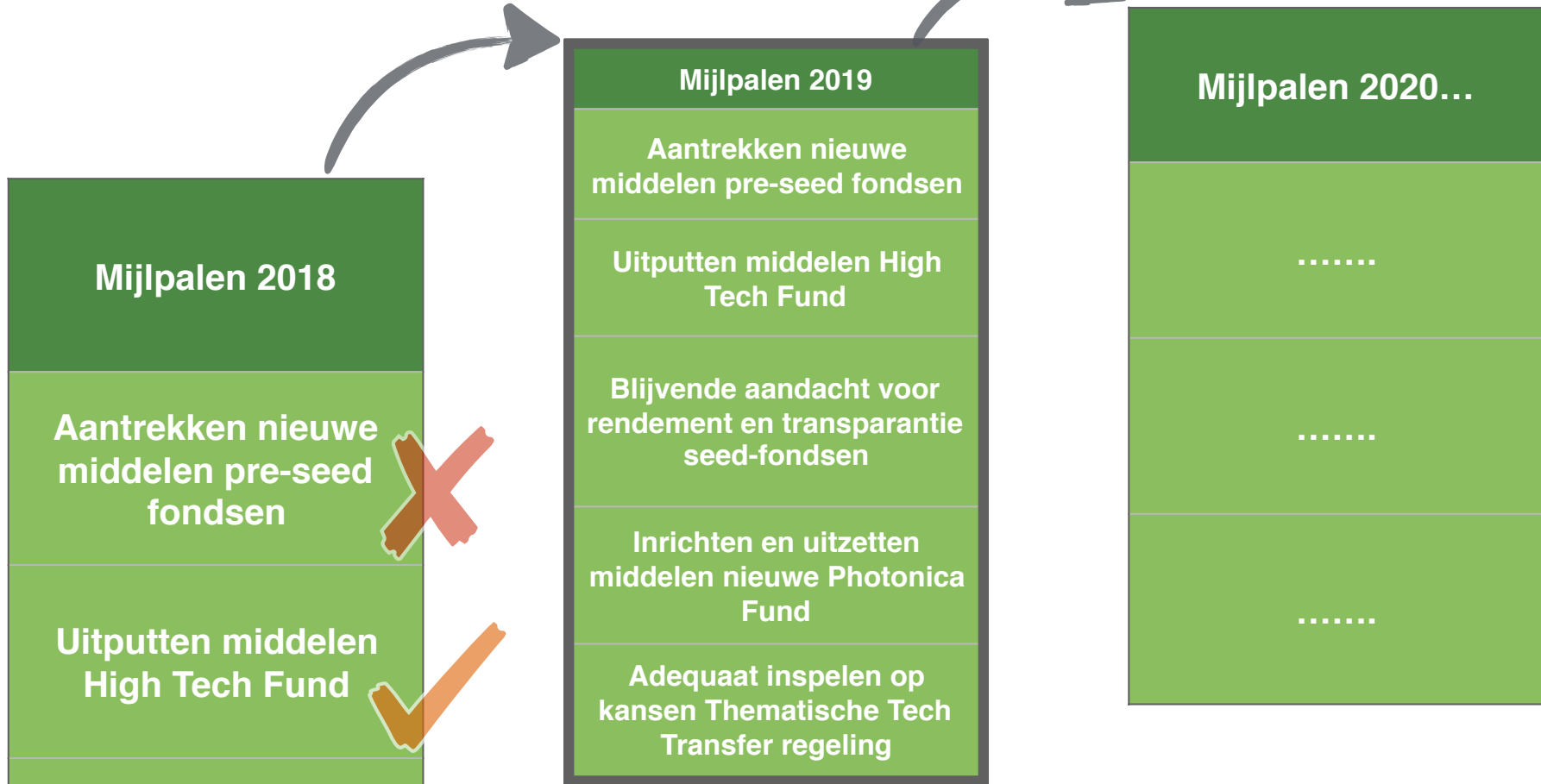
# STARTPUNT VOORJAAR 2019 DEELNEMINGEN



Heisessie HTT-BDT heeft plaatsgevonden, uitwerking moet worden vastgesteld. Daarna werken volgens proces, ook t.a.v. inzetten BDT als coach Deelnemingen en toegevoegde waarde kritisch beoordeeld en op gestuurd  
 Eerst optimaliseren P&C cyclus voor vereiste inzicht om converteerbare leningen in te kunnen zetten



# STARTPUNT VOORJAAR 2019 FONDSSEN



Nieuwe middelen pre-seed niet vanuit overheden beschikbaar gesteld. Wel zijn nieuwe fotonica apparatuurfondsmiddelen aangetrokken, waarvoor in 2019 een nieuwe BV zal worden opgericht  
 HTFund heeft nieuwe leasecontracten uitgezet, echter er is nog geen sprake van volledige uitputting middelen  
 Er is actief gemanaged op transparantie en rendement voor zover de invloed van HTT reikt in relatie tot het belang in de diverse fondsen

# STARTPUNT VOORJAAR 2019 VASTGOED



Risico's rondom HTfactory zijn in beeld gebracht en in samenwerking met de UT is een tijdelijke oplossing gevonden om tot een strategisch verantwoorde oplossing te komen zonder blijvende financiële risico's  
 De BC Hogekamp en Drienerburghthotel (UT besluit) is financieel risicovol en behoeft aandacht

# STARTPUNT VOORJAAR 2019 GOVERNANCE, TEAM EN P&C



Concept-profielen Raad van Advies zijn opgesteld.  
 Om de P&C cyclus goed door te kunnen ontwikkelen zal tegelijkertijd een digitalisering- en kwaliteitslag gemaakt moeten worden met betrekking tot de financiële administratie. Een start is gemaakt met de komst van de controller HTT in het najaar 2018  
 Het profiel voor de vacature accountmanager moet nog worden opgesteld

# GECONSOLIDEERDE BEGROTING HTT

* 1.000 EURO	2017 Definitief	2018 Concept	2019 begroting	2020 Prognose	2021 Prognose	2022 Prognose
Verhuur bedrijfsruimten	2.145	2.111	2.719	2.071	2.112	2.150
Verhuur hotelaccomodatie	2.776	2.889	3.422	3.584	3.612	3.640
Bruto marge voeding en dranken	827	906	670	801	818	835
Overige opbrengsten	668	373	169	109	100	91
Som der bedrijfsopbrengsten	<b>6.416</b>	<b>6.279</b>	<b>6.980</b>	<b>6.565</b>	<b>6.642</b>	<b>6.717</b>
Subsidies	-	-	0	0	0	0
<b>Totaal baten</b>	<b>6.416</b>	<b>6.279</b>	<b>6.980</b>	<b>6.565</b>	<b>6.642</b>	<b>6.717</b>
Personeelslasten	1.069	1.409	1.807	1.614	1.633	1.652
Huisvestingslasten	3.433	3.519	4.036	3.897	3.921	3.945
Afschrijvingen	706	718	1.173	724	722	740
Algemene beheerskosten	782	766	557	384	388	392
Advieskosten verkoop/aankoop/opstart	433	233	249	134	130	127
Overige bedrijfskosten	257	252	246	268	272	276
<b>Totaal lasten</b>	<b>6.680</b>	<b>6.897</b>	<b>8.068</b>	<b>7.021</b>	<b>7.066</b>	<b>7.133</b>
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>(264)</b>	<b>(618)</b>	<b>-1.088</b>	<b>-456</b>	<b>-424</b>	<b>-416</b>
Saldo financiële baten en lasten	(183)	134	94	362	312	391
Resultaat ondernemingen waarin wordt deelgenomen	1.852	3.428	0	0	0	0
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>1.405</b>	<b>2.944</b>	<b>-994</b>	<b>-94</b>	<b>-112</b>	<b>-25</b>
Aandeel derden in het resultaat	(6)	(69)	17	0	0	0
<b>Geconsolideerd resultaat HTT</b>	<b>1.399</b>	<b>2.875</b>	<b>-977</b>	<b>-94</b>	<b>-112</b>	<b>-25</b>

Voor een nadere toelichting op de begroting zie de volgende slide.

## GECONSOLIDEERDE BEGROTING HTT: TOELICHTING

Het begrote resultaat 2019 is zonder resultaat minderheids-deelnemingen. Dit resultaat is moeilijk beïnvloedbaar en voorspelbaar en daarom niet financieel vertaald in de begroting. Als HTT sturen we op zodanige wijze dat de minderheids-deelnemingen zich zo goed mogelijk kunnen ontwikkelen. Het sturen op exits laat HTT afhangen van het moment waarop dat het meest logisch is voor de ontwikkeling van de onderneming. Binnen de huidige minderheidsdeelnemingen worden naar verwachting bij twee à drie minderheids-deelnemingen in een investeringsronde aanzienlijke bedragen opgehaald. Binnen het Twente Technology Fund worden in 2019 nog één à twee exits verwacht, waaruit nog dividendopbrengsten richting HTT vloeien. De ervaring leert echter ook dat dit soort trajecten vaak langer duren dan vooraf ingeschat.

Het negatieve resultaat HTT wordt vooral veroorzaakt door de vastgoedactiviteiten binnen de HTT groep. Met name de vastgoed activiteiten die niet worden ingezet voor valorisatie, maar die vooral een sterke link hebben met de wettelijke kerntaken onderwijs en onderzoek. Het betreft de Hogekamp B.V. en Internationaal Congres- en Studiecentrum Drienerburgh B.V. (UParkhotel) die sterk met elkaar verbonden zijn.

De Hogekamp B.V. heeft een externe partij opdracht gegeven het 'hoteldeel van de Hogekamp' te ontwikkelen ten behoeve van de huisvesting van UParkhotel. De verdere inrichting is door UParkhotel gedaan in nauw overleg met de Hogekamp B.V. Wanneer we beide B.V.'s als een geheel beschouwen zien we met de start van het UParkhotel in 2019 vooral een stijging van de personeelslasten, huisvestingslasten en afschrijvingslasten die grote invloed hebben op het negatieve geconsolideerde HTT resultaat.

Daarnaast is er binnen TTOG B.V. sprake van achterstallig onderhoud bij de woningen, hetgeen tot extra lasten in 2019 en daarna leidt. In relatie tot dit gegeven zal het vastgoedbeleid TTOG B.V. in 2019 specifiek aandacht krijgen. In 2018 is door de UT besloten UCT te huisvesten in het oude Drienerburgh pand dat door TTOG B.V. wordt geëxploiteerd. Hiervoor worden in het voorjaar 2019 scenario's uitgewerkt. Om die reden zijn de effecten daarvan nog niet meegenomen in de begroting.

## GECONSOLIDEERDE BEGROTING HTT: VERVOLG TOELICHTING

In de nieuwe P&C cyclus, die in ontwikkeling is, zal nadrukkelijk en tijdig aandacht worden besteed aan periodieke monitoring van genoemde vastgoedactiviteiten.

Daarnaast zal ook aandacht worden geschonken aan de risico's binnen de valorisatie activiteiten waaronder de fondsen en deelnemingen. Naast een exploitatie en

prognose van het resultaat zal ook managementinformatie worden ontwikkeld ten aanzien van balansontwikkeling en cashflow ontwikkeling- en prognose.

## GEDETAILLEERD OVERZICHT ACTIVITEITEN 2019 (MEDE OP BASIS VAN RAPPORT HTT 2.0)

Niveau	Onderwerp	Status	Planning 2019
Strategisch	Juridische en fiscale consequenties verhangings B.V.'s in kaart brengen	Fiscaal effect beperkt. Juridisch veel aanpassingen vereist ivm verhangingen die de nodige kosten met zich meebrengen. Daarom opsplitsing activiteiten alleen zichtbaar maken in de P&C cyclus	Gereed
Strategisch	Financiering en kaders HTT nader uitwerken	Dit hangt samen met het nader onderzoek naar het effect van de ontwikkelingen in het vastgoed op HTT. Hierin tevens financiering fondsen in betrekken, alsmede octrooiregeling	Q3
Strategisch	Opstellen treasury statuut	Hangt samen met financiering en kaders HTT	Q3
Strategisch	Kaders voor inzet middelen in fondsen	Er is een start gemaakt met de kaders, dit hangt ook samen met voorgaande twee onderwerpen	Q2

# GEDETAILLEERD OVERZICHT ACTIVITEITEN 2019 (MEDE OP BASIS VAN RAPPORT HTT 2.0)

Niveau	Onderwerp	Status	Planning 2019
Strategisch	Aantal beleidsuitgangspunten nader uitwerken	Bij individuele casussen wel gedaan, dient nog overall verder uitgewerkt te worden op papier	Q2
Strategisch	Uitschrijven gewenste activiteiten, omvang en competentie Raad van Advies	Een eerste aanzet is gemaakt. Profielen moeten verder worden uitgeschreven	Q2
Strategisch	Uitwerken rol Raad van Toezicht UT t.o.v. HTT	Is nu bij elk onderwerp beoordeeld, echter nog niet nader uitgeschreven. Nog nader uit te schrijven naar de hoofdactiviteiten in relatie tot P&C cyclus	Q2
Uitvoerend	Afstemming en vastleggen procesafspraken HTT-BDT	Heisessie heeft plaatsgevonden. Vastlegging- en vaststelling volgen	Q1
Uitvoerend	Analyse toepassing octrooiregeling voor o.a. deelnemingen HTT	Is continu onder de aandacht en vraagt voor de oudere casussen veel tijd en onderzoekwerk	Q3



## GEDETAILLEERD OVERZICHT ACTIVITEITEN 2019 (MEDE OP BASIS VAN RAPPORT HTT 2.0)

Niveau	Onderwerp	Status	Planning 2019
Uitvoerend	Invullen van vacatures	Vacature controller HTT is ingevuld. Profiel vacature accountmanager HTT moet nog worden opgesteld en vervolgens ingevuld	Q2
Uitvoerend	Doorontwikkeling Planning & Controlcyclus	Is opgepakt door nieuwe controller HTT Plan van aanpak voor kwaliteit- en efficiencyslag financiële administratie is opgesteld en vormt de basis voor een kwalitatief goede en tijdige P&C cyclus Het jaar 2019 zal nodig zijn om het volledig digitaal goed te hebben ingericht. Intussen zal handmatig conform ingezette systematiek periodiek worden gerapporteerd	Q4
Uitvoerend	Herverdeling EV, liquiditeiten en Resultaat HTT naar drie activiteiten voor nieuwe beginsituatie 2019	Wordt opgepakt door nieuwe controller. Dit zal ook samengaan met inrichting administratie- en P&C cyclus voor deze activiteiten incl. cashflow	Q4
Uitvoerend	Inrichten administratie naar de drie hoofdactiviteiten	Dit zal in de rapportagetool worden opgenomen bij de inrichting P&C cyclus	Q4