



*Bijdrage regeerakkoord*

*21/12/2023*

# Missie (nieuw)

*LRM is een rendement gedreven investeringsmaatschappij die in en vanuit Limburg duurzame economische groei ontgint en stimuleert.*

*LRM is de stuwende kracht in een uniek regionaal ecosysteem en stelt risicofinanciering en expertise ter beschikking aan bedrijven en projecten, die zorgen voor welvaart én welzijn in Limburg.*

# Dit is LRM



- LRM is gekend in Limburg en Vlaanderen, en wordt gerespecteerd, omdat haar **investeringen en daadkracht bijgedragen hebben tot een economische revival** die geen enkele andere regio heeft gekend.
- LRM is **rendementsgedreven**, waarbij naast economisch rendement ook aandacht wordt geschonken aan maatschappelijk rendement.
- De bijdrage van LRM voor meer en duurzame economische groei bestaat uit een **verstrengeld aanbod van vastgoed en risicokapitaal**.
- LRM is een **veelzijdige investeerder & ontwikkelaar** die focust op zowel bedrijven als op mijnsites, campussen, incubatoren en bedrijventerreinen.
- LRM is een **veilige haven voor startups & scale-ups én een huis van vertrouwen voor gevestigde/mature/familiale bedrijven** in de regio.
- LRM is in alles **innovatief én voorloper**, wat zich uit in vernieuwende campusconcepten, klimaatprojecten en basisinfrastructuur met focus op de Limburgse speerpuntsectoren.
- LRM is een **duurzaamheidspionier**, met een indrukwekkende trackrecord gaande van gesaneerde mijnsites en industriële brownfields, tot impactvolle klimaatinvesteringsprojecten.

## LRM pakt de zaken “anders” aan:

- Voor bedrijven is het LRM - **partnerschap** langdurig; “**smart money**” is het leidmotief.
- LRM heeft de **expertise** en het **geduld** om complexe financiële en ontwikkelingspuzzels te leggen.
- LRM heeft de **durf** en het **inzicht** om **platgetreden paden** te verlaten: cf. coalities met natuurverenigingen om ontwikkelingshindernissen weg te nemen.
- **LRM opereert op het kruispunt tussen overheid en bedrijfsleven**, en besteedt veel aandacht aan **stakeholdermanagement**, i.e. de zachte maar eveneens noodzakelijke zijde van de investeringsmedaille.
- **LRM bouwt en onderhoudt communities** (startups, campusbewoners, portefeuillebedrijven, UNIZO/VKW/VOKA, ...), in hoofdzaak vanuit een overtuiging dat dit waarde toevoegt aan vastgoedprojecten, dat het bedrijven en projecten sterker maakt en dat het tot nieuwe investeringsopportuniteiten leidt.

LRM is/was een rollend fonds,  
met een aanzienlijke vermogensaan groei én dividendenstroom

€ 250 MIO  
1994

Eigen vermogen



€ 505 MIO  
per 31/12/2022\*

(\*) incl.  
kapitaalsverhogingen:  
100 +5 = 105 MIO EUR

€ 397 MIO  
sinds 1994  
per 31/12/2023

i.e. 13,23 MIO EUR/jaar

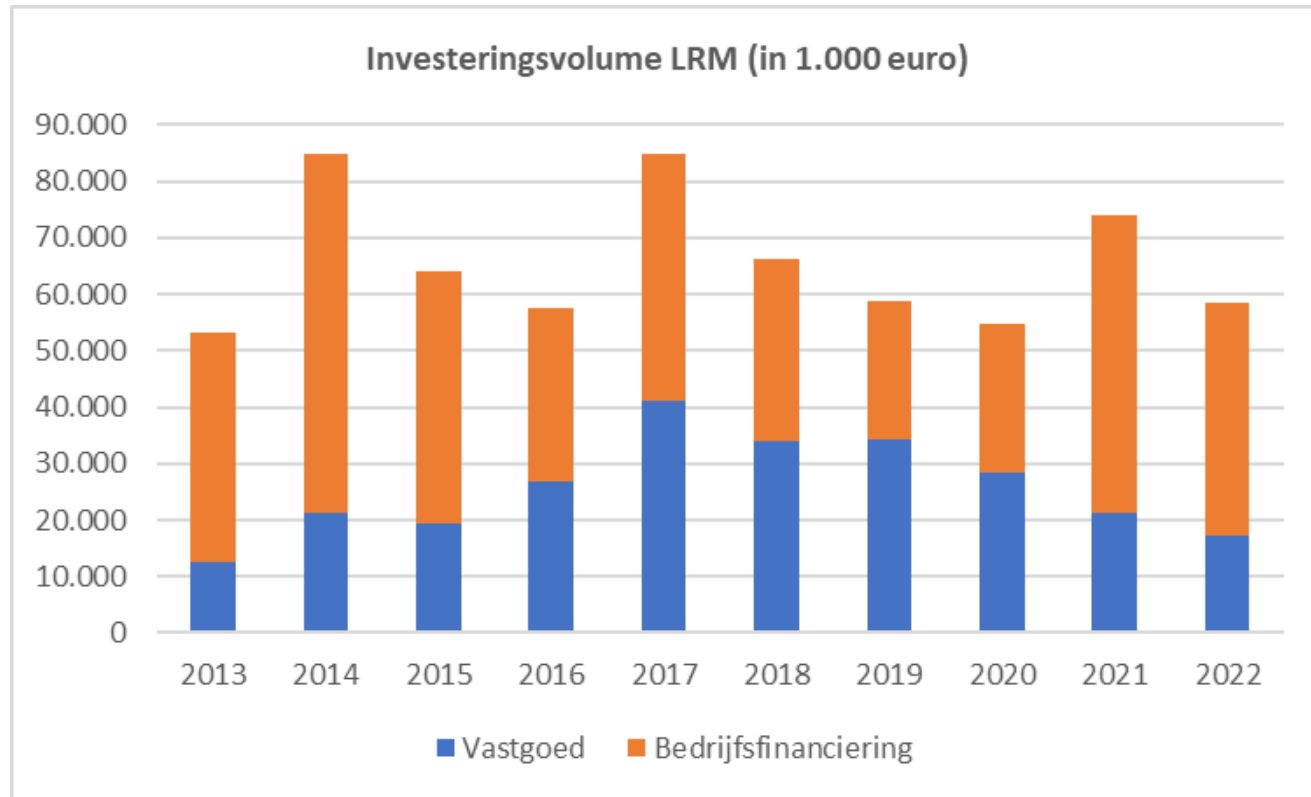
Uitgekeerde dividenden



LRM - dividenden worden door Vlaams Gewest  
integraal doorgestort naar LSM,  
die ze injecteert in niet-rendementsgebonden projecten  
in Limburg

→ #footprintLRM

## LRM is/was een rollend fonds, met een belangrijk investeringsvolume voor/in Limburg ...



LRM investeerde sinds 1999 (\*) al

**> 1 miljard euro**

in de Limburgse economie!

**682 miljoen euro + 350 miljoen euro**  
bedrijfsfinanciering vastgoed

(\*) Geteld vanaf 1999, het jaar waarin LRM opnieuw gestart is met bedrijfsinvesteringen, na de eerdere privatisering van de Limburgse ParticipatieMaatschappij in 1997.



# Van reconversie naar transformatie



Masterplan 1.0



Slimme maakgebouw



Strategische partner



## Bedrijventerreinen



Corda Arena



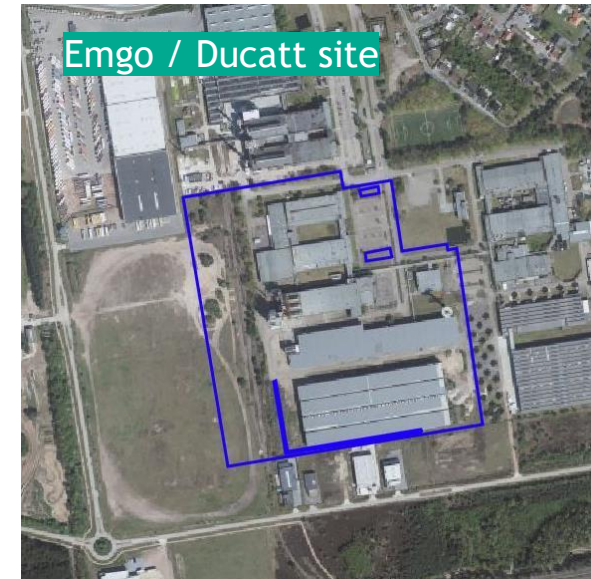
Thor Science Park



Strategie



Emgo / Ducatt site



Masterplan 2.0



IncubaThor



Masterplan





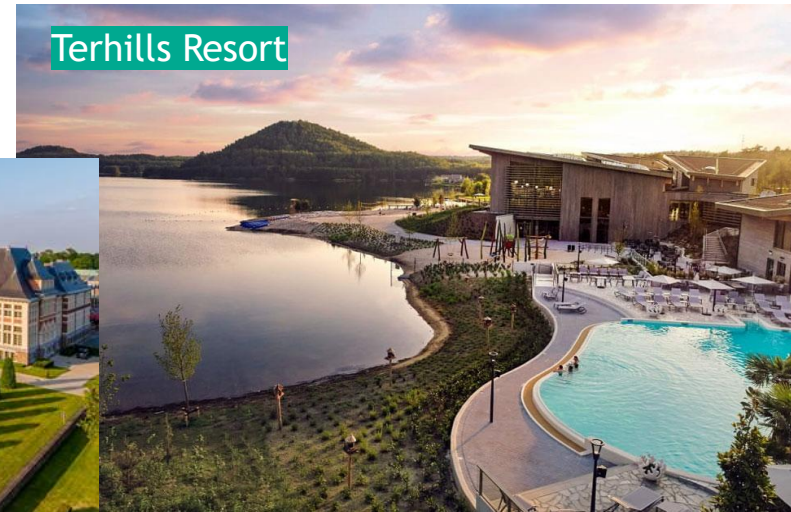
# Transformatie inclusief waardecreatie (economisch & maatschappelijk)



be MINE



TERHILLS  
FEEL THE HEARTBEAT OF NATURE





# Transformatie inclusief innovatie



**7 Incubatoren met elk hun eigen thema**

Logos of incubators and partners: **sdworx**, **pom Limburg**, **LRM**, **KBC**, **VAN REYDINGH**, **GEVERS**, **VOKA**, **AGENTSCHAP INNOVEREN & ONDERNEMEN**, **EFRO**, **EUROPEES FONDS VOOR REGIONALE ONTWIKKELING**.

## Health Campus > Business District analyse

**Masterplan POM Limburg**

**Business District**

**Bioville 3 fases**

## Campus Noord & Poortgebouw analyse



**Bio Ville** | Center of Health & Care.

**EFRO** EUROPEES FONDS VOOR REGIONALE ONTWIKKELING

**TERHILLS** FEEL THE HEARTBEAT OF NATURE

**med:motion** pioneers in health data



- LRM is een **veelzijdige, impactvolle en maatschappelijk bewuste investeerder**, die sterk lokaal verankerd en verworven is, maar tegelijk ook breed geconnecteerd.
- LRM is een **rollend fonds**, wat essentieel is, willen we onze rol als investeerder en katalysator in de Limburgse economie continueren. De huidige positieve dynamiek aanhouden, is belangrijk omdat:
  - onze middelen niet onbeperkt zijn
  - een groot deel van onze middelen zitten vast in belangrijke vastgoedprojecten die over het algemeen een
  - langere investeringstijdlijn kennen en vaak ook andere rendementen behalen
  - LRM speelt actief in op nieuwe beleidsuitdagingen, waarvoor bijkomende middelen voor nodig kunnen zijn (cf. doorbraak-kapitaal 30 MIO EUR).
- LRM is een **rendement-gedreven organisatie**. Wij verschaffen geen subsidies en wij streven op alle investeringen een gepast economisch rendement na. Gerealiseerde winsten en vrijgekomen middelen na exits laten LRM toe om als een rollend fonds te opereren en het investeringsritme op lange termijn te garanderen.
- Aanvullend aan economisch rendement, blijft ook **maatschappelijk rendement** voor LRM een belangrijke drijfveer: cf. duurzame tewerkstelling, de LSM-footprint (die met LRM dividenden gefinancierd wordt), ....



- Door een **minimaal jaarlijks vast investeringsritme** aan te houden, wil LRM impactvol en relevant zijn, zowel op korte als lange termijn.
- **LRM** verstrekt risicokapitaal en is complementair aan de markt. **Investeren houdt risico's in**, wat maakt dat niet al onze investeringen succesvol kunnen zijn. Een verwacht positief rendement moet steeds het uitgangspunt zijn, zo niet moet de bestudeerde investering in vraag worden gesteld.
- LRM is een duurzaamheidsambassadeur en wil op vlak van **duurzaam investeren** het voortouw nemen en een ambassadeur zijn richting bedrijven en stakeholders.
- LRM speelt een actieve rol in het versterken, veerkrachtig en future proof maken van het **Limburgse bedrijfseconomische infrastructuur en weefsel**, waar mogelijk en nodig samen met partners en stakeholders.
- LRM gaat professioneel en op een verantwoordelijke wijze om met de haar **historische opdrachten**, zoals het sociaal passief gelinkt aan de Kempische steenkoolmijnen (Pensioenfondsen van de Kempische Steenkoolmijnen, arbeidsongevallen, ....) mijnschade en bemaling.

# LRM als INVESTEERDER

## 2024-2029

---



- **LRM ondersteunt ondernemingen in elke levensfase (startup, scaleup en mature onderneming), met geschikte financiële instrumenten**
- **LRM is een veilige haven voor startups & scale-ups, waarbij het aanbod bestaat uit:**
  - Venture capital / early stage financiering
  - Specifieke infrastructuur via het LRM-incubatoren netwerk
  - Software: community werking (LSU), advies en begeleiding
- **LRM is een huis van vertrouwen voor mature bedrijven (scale-up / grote bedrijven) met de volgende accenten:**
  - Familiale ondernemingen
  - Maakindustrie
  - Verankering van tewerkstelling & economische meerwaarde in de regio
- **LRM biedt smart money aan, een optelsom van:**
  - Financiële impact
  - Meerwaarde op vlak van bedrijfsvoering, financiële knowhow & (internationale) netwerking
- **LRM biedt laagdrempelige financieringsproducten, met bijzondere aandacht voor kleine en middelgrote ondernemingen:**
  - KlimOp-lening, Doorbraak-lening
- **LRM ondersteunt duurzame / innovatieve investeringen, via Doorbraak-financiering**
  - Doorbraak-lening (accenten digitalisering, verduurzaming en internationalisatie)
  - Doorbraak-kapitaal: duurzame impactvolle verduurzamingstrajecten

# LRM als ONTWIKKELAAR

## 2024-2029

---







- LRM heeft een belangrijk traject afgelegd in de **transformatie van de mijnsites**, maar het werk is nog niet af:
  - Wat herbestemd werd, dient onderhouden en beheerd te worden.
  - Er ontbreken nog heel wat puzzelstukken: sommigen bekend (be-NATURE/Kolenwasserijen, woonzone Houtpark, ...), sommigen te onderzoeken (woonzone Terhills, KMO-zone Terhills, fase 2 vakantiepark, ...)
  - Ingrepen in mijnsites & mijnerfgoed gaan gepaard met complexe procedures: ze vergen deskundigheid, financiële slagkracht en tijd. Vanuit haar reconversie-successen, heeft LRM in deze een bijzondere expertise opgebouwd.
- **Het rollend fonds principe is ook van toepassing op vastgoedprojecten.**
  - Waar mogelijk, kijkt LRM naar het geheel of gedeeltelijk te gelde maken van bepaalde assets: bv. innovatief vastgoed, herbestemd erfgoed, assets op de mijnsites, ....
  - Verwerven van nieuwe posities (bedrijventerreinen, build-to-suit, cf. LRM Lease, ...)
- **Campussen & incubatoren hebben een belangrijke mate van maturiteit bereikt, maar zijn nog niet uitontwikkeld:**
  - Het zijn niet alleen belangrijke economische hoekstenen, maar ook noodzakelijke assets i.k.v. regiobranding & acquisitie
  - Voor alle campussen ligt een toekomstplan op tafel. LRM verdeelt haar aandacht over beheren/uitbaten van wat opgebouwd is, en door-ontwikkelen/bijkomend investeren in uitbreidingen en additionele functies.
  - Waar mogelijk worden optimalisaties doorgevoerd: bv. zoeken naar schaalvergrotingen, meer efficiëntie, consolidatie, ...
- Vastgoedposities lenen zich tot **innovatieve proefprojecten/proeftuinen** met economisch toekomstpotentieel:
  - Bv. slimme mobiliteit (zelfrijdende shuttles, ...)
  - Bv. slimme energie (regelluwe zones)



- **Bestaande vastgoedposities/-projecten** van LRM dienen beheerd en waar mogelijk verder ontwikkeld te worden (cf. Kristal Park III, Todi, ...)
- LRM onderzoekt haar (mogelijke) rol in **nieuwe campusconcepten en ontwikkelingstrajecten**:
  - Voorbeeldlocaties: Campus Noord, Business District Health Campus
  - LRM - investeringen zijn te allen tijde rendements-gedreven, aanvullend aan de markt en bevatten bij voorkeur een maatschappelijke drijfveer (tewerkstelling, verankering key-sectoren, nieuwe speerpuntsectoren, ...)
- **Ruimte om de ondernemen** is schaars, óók in Limburg. LRM wil **nieuwe strategische grond- en vastgoedposities** verwerven en ze ontwikkelen gebruik makend van haar **reconversie-knowhow**:
  - LRM heeft expertise inzake het coördineren van complexe ontwikkelings- en herbestemmingstrajecten (cf. Ducatt site) met diverse betrokken partijen.
  - Mogelijke zoekcriteria voor LRM:
    - Brownfields, militaire domeinen, ...
    - Verdichting als antwoord op schaarse ruimte om te ondernemen
    - Te ontwikkelen in de komende 5-10 jaar

# LRM als BEDRIJF

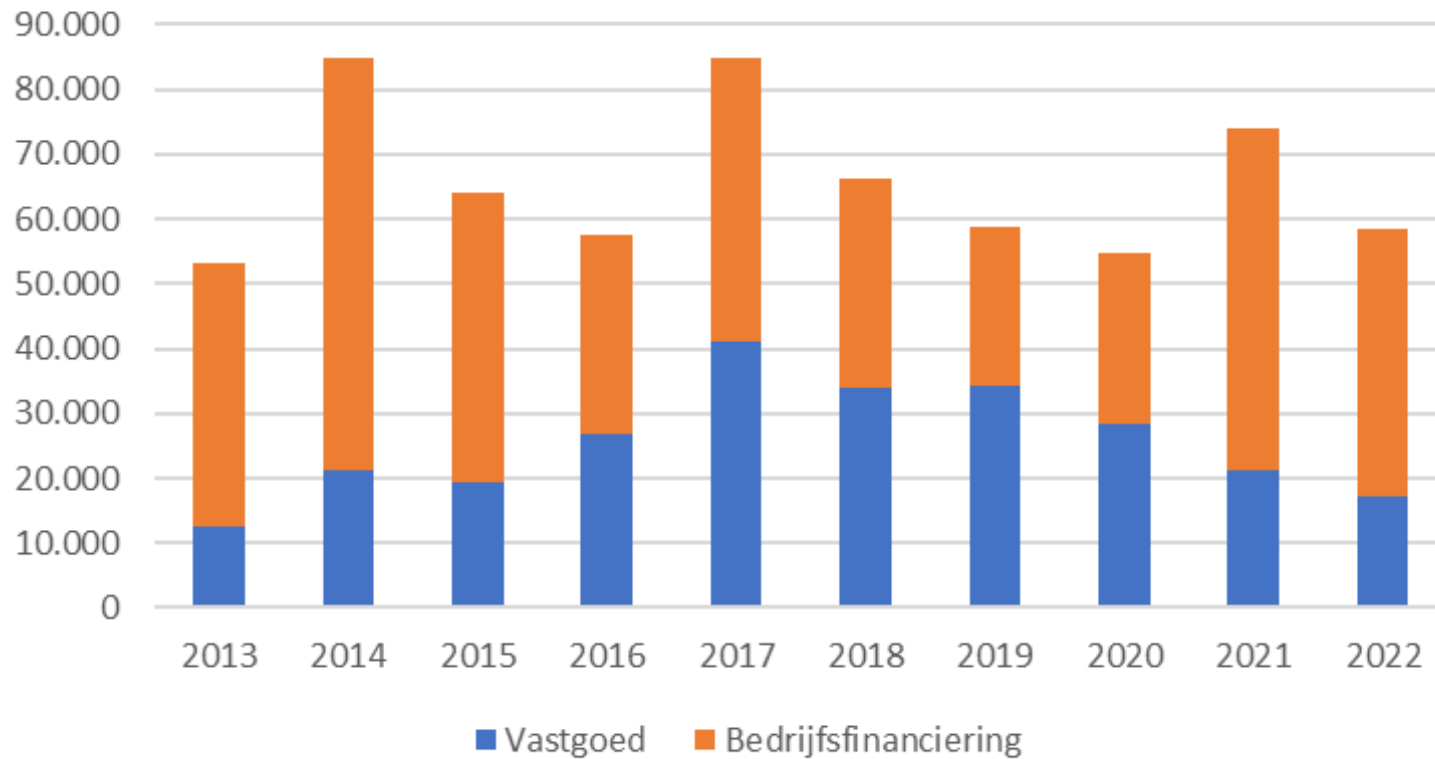
## 2024-2029

---





Investeringsvolume LRM (in 1.000 euro)



- LRM wil tussen **200 en 250 MIO EUR** investeren, over de beschouwde periode.
- “Impactvol zijn” op vlak van **bedrijfsfinanciering** betekent ook: meer dan financieel relevant zijn voor portefeuillebedrijven, ook strategisch en qua netwerking (“smart money”).
- Impactvol op vlak van **innovatief vastgoed** en van ruimte om te **ondernemen** omhelst baanbrekend, vernieuwend en verbindend zijn.



Evolutie kostenbasis LRM NV



- Onze track record spreekt voor zich
- De ambitie om recurrente kosten af te dekken met recurrente inkomsten, geeft niet enkel richting aan het investeringsbeleid, maar impliceert ook het voortdurend streven naar een **kostenbewuste en efficiënte bedrijfsvoering.**
- **Efficiëntie op groepsniveau** betekent maximaal opzoeken van schaafeffecten, het verder optimaliseren van shared services (HR, finance, energiebeleid, legal, ...) en efficiëntiewinst zoeken in interne processen.



Klimaatmanager Luc Driesen, projectmanager mobiliteit Tim De Ceunynck en CEO Tom Vanham. - © Karel Hemerijckx



### Gezocht: installateur voor 20.000 zonnepanelen en 500 laadpunten

Hasselt - De Limburgse investeringsmaatschappij LRM legt zo'n 7 miljoen euro opzij om 20.000 zonnepanelen en 250 laadpalen (500 laadpunten) te plaatsen op zijn verschillende sites en incubatoren. De aanbesteding gaat binnen een paar weken de deur uit.

Dominiek Claes

Vrijdag 8 juli 2022 om 03:00



DUURZAME ONTWIKKELINGS DOELSTELLINGEN

- De LRM Greendeal: 50 MIO EUR via bedrijfsfinanciering of aparte projecten
- Dit impliceert ook het **verduurzamen van eigen sites**. LRM Climate NV geeft uitvoering aan de ambitie om 20.000 zonnepanelen en 500 laadpunten op eigen sites te realiseren.
- LRM is één van de eerste bedrijven in Vlaanderen met het hoogste label: **“SDG Ambassador”**.
- LRM integreerde een SDG-screening in haar investeringsprocedures. LRM moedigt **duurzaam investeren** aan binnen haar **bedrijvenportefeuille** (sensibiliserend/activerend).
- LRM-groep verbindt zich ertoe om zich te conformeren aan de normen die gelden voor **light green fondsen**, zoals bepaald in artikel 8 van de Sustainable Finance Disclosure Regulation.





- LRM zoekt naar nieuwe investeringsopportuniteiten op het **kruispunt van sectoren**:
  - mobiliteit/economie/innovatie
  - health/digital/economie
  - energie/klimaat/economie
  - ...
- LRM is een wegbereider en koploper in **innovatieve projecten met valorisatiepotentieel**, aansluitend aan LRM-locaties en/of LRM-investeringsdomeinen. Dit kan rechtstreeks door LRM gebeuren, of via één van de dochtervennootschappen: bv.
  - Belevingseconomie/toerisme
  - Energietransitie
  - Slimme mobiliteit: ter land, te water en in de lucht
  - Digital Health
  - ...
- Waar mogelijk zijn acties **beleidsversterkend**.



# 5. Verantwoordelijk

## Mijnschade

- Is verjaard 25 jaar na stopzetting mijnexploitatie

## Bemaling

- 40-tal pompen verspreid over Limburg (kostprijs 700k EUR per jaar)
- Wegpompen va oppervlaktewater (regenwater) in mijnverzakkingsgebieden
- EEUWIGDURENDE opdracht

## Pensioenfonds van het Kempische Steenkoolmijnen

- Kaderleden en bedienden: in beheer bij LRM NV

## Erfgoed-herbestemming

- cf. mijnsites
- Hotel Rentmeesterij te Bilzen





- LRM draagt **corporate governance** hoog in het vaandel:
  - Op periodieke basis worden governance charters geëvalueerd en bijgesteld.
  - Investment team wordt opgeleid, via partnerschap met Guberna.
- LRM opereert strikt binnen het **geldende wetgevende kader** en is zich bewust van haar voorbeeldrol ter zake, bv.:
  - GDPR
  - Compliance
  - ESR



- LRM positioneert zich verder als een **aantrekkelijke werkgever & talentpool**.
- LRM blijft investeren in **talentontwikkeling** van haar eigen medewerkers en zet in op een actief opleidings- en doorstroombeleid.
- LRM evalueert, en **kijkt kritisch naar het eigen investeringsbeleid en -processen** via permanente dialoog met klanten, stakeholders en beleidsverantwoordelijken en via een periodieke bevraging.
- LRM financiert de **LRM Chair of Entrepreneurship** (Leerstoel voor Ondernemerschap) bij de UHasselt (2023-2026). Wetenschappelijk onderzoek moet een extra intellectueel kompas opleveren





- LRM investeert verder in haar **bekendheid en reputatie** als professionele, betrouwbare en veelzijdige investeerder, via communicatie, netwerking en stakeholdermanagement.
- LRM is naar haar doelgroepen toe, transparant over haar strategie en concrete realisaties, en maakt gebruik van **alle relevante online en offline communicatiekanalen**.
- Alle communicatie - uitingen, van folder tot event, zijn professioneel en kwalitatief, en dienen bij te dragen aan een **vlekkeloze LRM reputatie**.



- LRM werkt nauw samen met Vlaamse, Belgische en internationale actoren, onderwijsinstellingen en SOC's
- LRM is en blijft een **veelzijdige, impactvolle en maatschappelijk bewuste investeerder**, die sterk lokaal verankerd en verworven is, maar tegelijk ook breed & internationaal geconnecteerd. Zij onderhoudt of sluit daarvoor de nodige partnerschappen af
- LRM gaat bewust om met haar **maatschappelijke rol** en wil op dat vlak haar verantwoordelijkheid blijven opnemen, bijv. door een actieve rol op te nemen in regio-initiatieven, zoals SALK.



# Oxygen for Growth