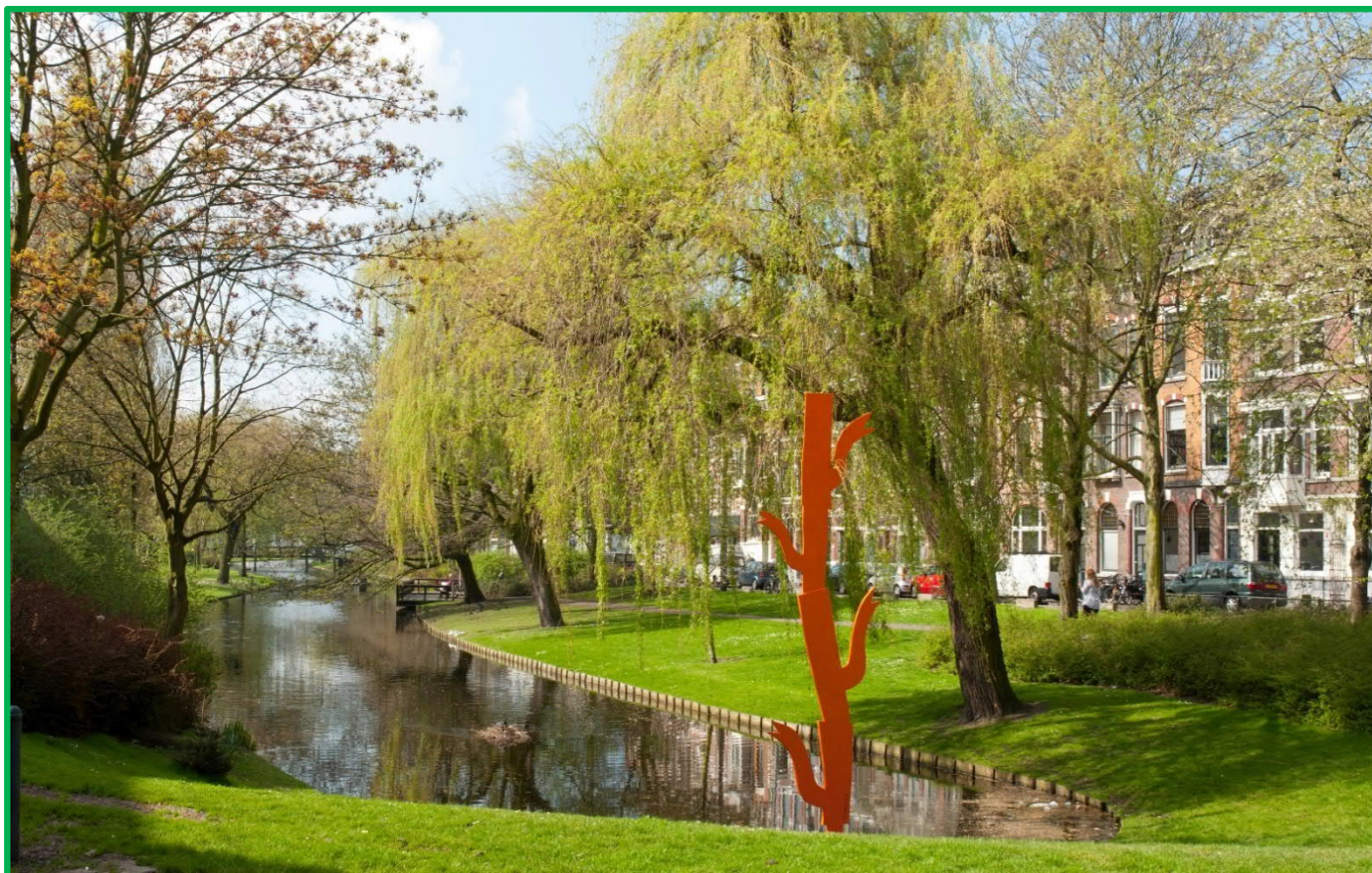


# *Beheerverslag deelnemingen*

2018 - 2019



# Inhoud

## 1. Inleiding

## 2. Algemene ontwikkelingen in de verslagperiode

- 2.1 Ontwikkelingen in de deelnemingenportefeuille
- 2.2 Beschrijving portefeuille
- 2.3 Aandeelhoudersbelang
- 2.4 Betekenis voor de stad: het publiek belang
- 2.5 Opvallende dossiers

## 3. Uitoefening van aandeelhoudersbevoegdheden

- 3.1 Strategie en investeringsbesluiten
- 3.2 Benoemingen en beloningen en diversiteit
- 3.3 *Social return on investment* en maatschappelijk verantwoord ondernemen
- 3.4 Synergie

## 4. Ontwikkelopgaven in verband met het beheer van deelnemingen

- 4.1 Algemeen
- 4.2 Accountmanagement, risicomanagement en interne organisatie
- 4.3 Evaluatie van deelnemingen

## 5. Financieel beeld van de portefeuille

- 5.1 Boekaarde
- 5.2 Solvabiliteit
- 5.3 Nettoresultaat



### **Bijlage A: Deelnemingen in beeld**

1. BNG Bank nv
2. Eneco Groep nv
3. Gemeenschappelijk Bezit Evides B.V. & Evides Waterbedrijf nv
4. Glazen Maas Infrastructuur B.V. & Glazen Maas Exploitatie bv
5. Havenbedrijf Rotterdam nv
6. MultiDiensten Rotterdam nv
7. Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam nv
8. Rotterdamse Elektrische Tram nv
9. Royal Schiphol Group nv
10. Sportbedrijf Rotterdam bv
11. SSC Flex bv & MultiEmployment bv
12. Stadsherstel Historisch Rotterdam nv
13. Stedin nv
14. Tower Hotel Rotterdam nv
15. Warmtebedrijf Holding bv

#### **Fondsen**

16. Swanbridge Capital bv
17. Icos Cleantech Early Stage Fund II bv
18. Innovation Quarter bv
19. Stadshavens Ontwikkelingsfonds voor Innovatie & Economie (SOFIE)

### **Bijlage B: aandeelhoudersbesluiten in 2018 en 2019**

#### **Bijlage C: stand van zaken af te stoten en afgestoten deelnemingen**

Af te stoten deelnemingen

1. Beurs nv
2. Nv Gemeentewerken Rotterdam
3. Glazen Maas infra en explo bv
4. OMR bv
5. ROM-D Beheer bv en ROM-D Dordste Kill cv
6. SSC Flex bv
7. Tower Hotel Rotterdam bv
8. WOM Vastgoed bv

Afgestoten deelnemingen

9. Commandiet Rotterdam bv
10. Eneco nv
11. Guide+

### **Bijlage D: deelnemingen in het relatie-classificatiemodel**

#### **Colofon**

## 1. Inleiding

De reden dat de gemeente in bedrijven deelneemt, is dat deze publieke taken vervullen en daarmee van maatschappelijke betekenis zijn voor de stad. Via het aandeelhouderschap oefent de gemeente invloed uit op de koers van die deelnemingen en borgt ze de uitvoering van die taken. Publieke taken worden ook uitgevoerd door stichtingen, verenigingen of gemeenschappelijke regelingen die door een financieel en bestuurlijk belang aan Rotterdam verbonden zijn. Samen met de vennootschappen vormen deze organisaties de zogenoemde verbonden partijen.

Het bestuurlijk kader voor de governance van deze uitvoeringsrelaties is beschreven in het 'Beleidskader verbonden partijen en governance samenwerkingsrelaties' (hierna: beleidskader), dat in maart 2020 is vastgesteld door de gemeenteraad. Het verving het oude beleidskader, dat aan herijking toe was, onder andere als gevolg van de vraag naar nieuwe samenwerkingsvormen met externe partijen. In het nieuwe beleidskader is de in 2017 verschenen Leidraad Governance voor samenwerkingsrelaties geïntegreerd en is het een kader voor de governance van externe investeringsfondsen opgenomen.

Het beheerverslag gaat over de gemeentelijke verbondenheid in een deel van de verbonden partijen, de vennootschappen, oftewel de deelnemingen. Over de deelnemingen wordt op verschillende momenten gerapporteerd aan de gemeenteraad. Dat gebeurt in de begroting en de jaarrekening, in de paragraaf verbonden partijen. Daarin wordt aandacht besteed aan de aspecten van deelnemingen die ingevolge de Gemeentewet in de begroting en jaarrekening moeten worden behandeld.

En sinds 2014 verschijnt daarnaast ook het beheerverslag deelnemingen. Het is bedoeld om de gemeenteraad meer te laten zien over hoe het gaat met de verschillende vennootschappen waarvan de gemeente aandeelhouder is, wat hun betekenis is voor de stad en op welke manier de gemeente de aandeelhoudersrol invult. Het beheerverslag heeft een andere invalshoek en geeft aanvullende informatie op de paragraaf verbonden partijen en berust niet op een wettelijke verplichting.

Dit beheerverslag behandelt de periode september 2018 tot eind 2019. Omdat veel van de jaarverslagen van de vennootschappen vlak voor de zomer verschijnen en sommige zelfs later, verschijnt het beheerverslag in het vierde kwartaal van 2020. Dit zal jaarlijks in dit kwartaal plaatsvinden, conform de toezegging hierover van de wethouder FOGHP.<sup>1</sup> Het biedt een terugblik, maar besteedt ook aandacht aan de actualiteit en kijkt vooruit. Meer dan eerdere beheerverslagen heeft het daardoor een beleidsmatige inslag.

In het tweede hoofdstuk worden algemene ontwikkelingen geschetst die relevant zijn voor het aandeelhouderschap van de gemeente, het derde behandelt de manier waarop de gemeente haar bevoegdheden als aandeelhouder uitoefent en het vierde gaat in op de ontwikkelopgaven van het deelnemingenbeleid naar aanleiding van het Rekenkamerrapport, de implementatie van het beleidskader en de raadsenquête over het Warmtebedrijf. Het vijfde hoofdstuk doet verslag van het aandeelhouderschap vanuit financieel perspectief.

---

<sup>1</sup> Op 5 maart 2020 heeft wethouder Van Gils de toezegging gedaan om jaarlijks op een vast moment de raad te informeren over de deelnemingen door middel van het beheerverslag. Met het verschijnen van dit beheerverslag, wordt deze toezegging afgedaan (20bb3150).

De bijlage geven een gedetailleerd beeld per vennootschap (A)<sup>2</sup>, een overzicht van aandeelhoudersbesluiten (B), een overzicht van af te stoten deelnemingen (C) en een toelichting van het relatie-classificatie model (D).

## 2. Algemene ontwikkelingen in de verslagperiode

### 2.1 Beschrijving portefeuille

De deelnemingenportefeuille van de gemeente is samengesteld uit aandelenbelangen in meer dan twintig bedrijven. Het betreft bedrijven in het domein van voormalige gemeentelijke nutsbedrijven of infrastructuur zoals Evides, het Havenbedrijf Rotterdam, Stedin of de RET. Ook is er een categorie bedrijven die als gemeentelijke uitvoeringstak in een private rechtsvorm zijn te bestempelen zoals Multidiensten Rotterdam of SSC Flex. Een aparte categorie vennootschappen zijn de externe investeringsfondsen zoals ICOS of SOFIE, die ook in het beleidskader als aparte categorie zijn opgenomen.

De portefeuille is historisch gegroeid en is dynamisch. Een aantal deelnemingen is het resultaat van verzelfstandiging van gemeentelijke dienstonderdelen, met als laatste deelneming het Sportbedrijf Rotterdam bv. Andere komen voort uit bestaande samenwerkingsverbanden, die op enig moment zijn geformaliseerd in een vennootschap. De gemeente richt soms ook nieuwe deelnemingen op vanwege een nieuw publiek belang. En als blijkt dat er niet langer een publiek belang aanwezig is, of het instrument deelneming geen toegevoegde waarde meer heeft ten opzichte van andere (financiële of bestuurlijke) instrumenten van de gemeente, kan worden besloten de deelneming af te stoten. Dit is gebeurd – in de verslagperiode of al eerder - bij Beurs nv, nv Gemeentewerken Rotterdam, Glazen Maas exploitatie bv en Infrastructuur bv, OMR bv, ROM-D Dordtse Kil cv en ROM-D-beheer nv, SSC Flex bv, Tower Hotel Rotterdam bv en WOM Vastgoed bv. Voor deze deelnemingen zijn processen in gang gezet die zijn gericht op verkoop of liquidatie, of er wordt nog gekeken hoe de deelneming het best afgestoten kan worden. De stand van zaken per deelneming is toegelicht in bijlage C.

### 2.2 Aandeelhoudersbelang

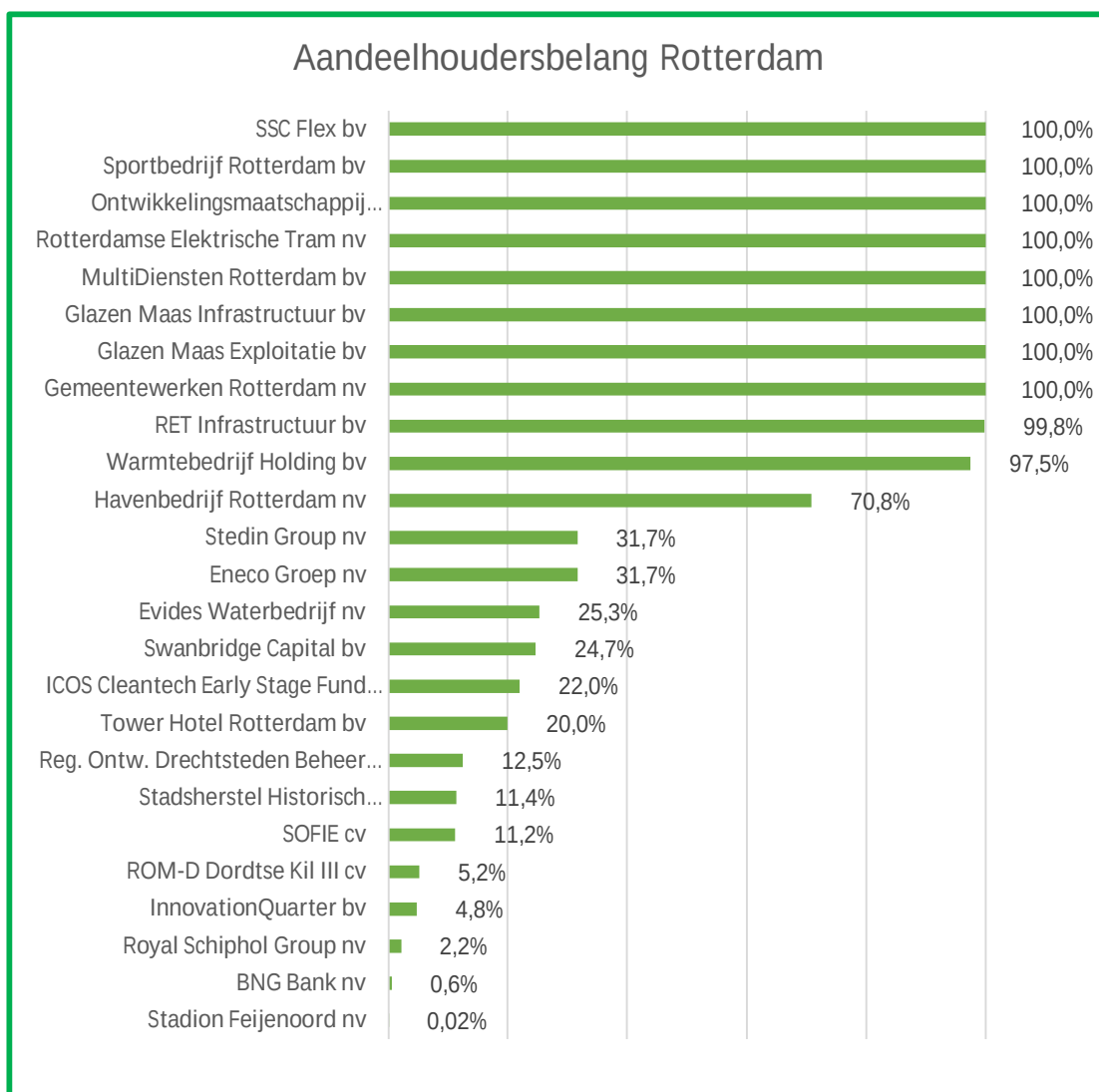
Het aandeelhoudersbelang dat de gemeente heeft, verschilt per deelneming. In een aantal deelnemingen, zoals het Sportbedrijf en SSC Flex, is de gemeente enig aandeelhouder. Bij de BNG is de gemeente slechts één van de 87 aandeelhouders.

In het Havenbedrijf en het Warmtebedrijf heeft de gemeente een meerderheidsaandeel maar zijn er ook andere aandeelhouders, met soms evenveel rechten. Daarnaast zijn er deelnemingen waar de gemeente een minderheidsaandeel bezit. De mate waarin de gemeente zeggenschap heeft in de deelneming is afhankelijk van het aandeelhoudersbelang. Ook de wijze waarop met de deelneming wordt omgegaan op het gebied van accountmanagement, wordt deels bepaald door het aandeelhoudersbelang. In de figuur hieronder is aflopend het aandeelhoudersbelang van de gemeente in de verschillende deelnemingen weergegeven.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Er kan een verschil wordenesignaleerd tussen het aantal deelnemingen waarover gerapporteerd wordt in de paragraaf verbonden partijen in de jaarrekening 2019 van de gemeente en de lijst met deelnemingen in dit beheersverslag. De reden daarvoor is meerledig: in het beheersverslag zijn samenhangende deelnemingen in één oplegger opgenomen. Verder ontbreekt Stadion Feijenoord nv: de gemeente is halverwege 2019 aandeelhouder geworden vanwege conversie van een lening. Daarbij komt dat de gemeente haar rechten als aandeelhouder niet uitoefent.

<sup>3</sup> Peildatum van de figuur is 31/12/2019.



### 2.3 Betekenis voor de stad: het publiek belang

De deelnemingen in de portefeuille hebben elk hun eigen bijdragen aan de stad Rotterdam. Het bestaansrecht van de deelnemingen wordt bepaald door het publiek belang dat de deelneming behartigt.

Een publiek belang bestaat als de gemeente zich de behartiging van een maatschappelijk belang aantrekt op grond van de overtuiging dat dit belang anders niet goed tot zijn recht komt. De publieke belangen die Stedin bijvoorbeeld behartigt met het uitvoeren van haar publieke taak voor het aanleggen en beheren van energie-infrastructuur en het aansluiten van afnemers op deze infrastructuur, zijn leveringszekerheid en betaalbaarheid van energie. Ook speelt Stedin een onmisbare rol in het realiseren van de energietransitie.

Het publiek belang wordt gedefinieerd wanneer de gemeente de deelneming aangaat, bijvoorbeeld vanwege een verzelfstandiging, toetreding tot een bestaande deelneming of de start van een nieuwe deelneming. Het publiek belang dient, conform het beleidskader te worden vastgesteld door de gemeenteraad en dit wordt periodiek herijkt. De planning van een dergelijke herijking geschiedt aan de hand van een analyse van verschillende factoren: dit zijn onder andere (financiële) risico's, de mate waarin het beoogde (maatschappelijke en financiële) doel is bereikt, veranderingen in wet- en

regelgeving (extern) of statuten (intern), gewijzigde marktomstandigheden, zoals kansen tot vervreemding, concurrentiepositie) of het optreden van andere (mede-) aandeelhouders.

In het verleden is het publiek belang niet op eenduidige wijze vastgelegd. De komende tijd zal voor alle deelnemingen een publiek kader worden opgesteld volgens de voorschriften die daarvoor zijn gegeven in het beleidskader en zal in een handzaam document worden samengevat welke Rotterdamse publieke belangen worden geborgd door de deelneming, hoe dat gebeurt en hoe wordt bepaald of de deelneming daarbij effectief opereert<sup>4</sup>.

## 2.4 Opvallende dossiers in deze beheersverslagperiode

### *Verkoop Eneco*

Nadat in 2018 afspraken zijn gemaakt tussen aandeelhouders en Eneco over de wijze van verkoop en de verkoopcriteria, stond 2019 in het teken van het verkoopproces. In een gecontroleerde veiling werd het consortium van Mitsubishi Corporation en Chubu Electric Power als winnende koper geselecteerd. De verkoop is in maart 2020 afgerond. De koopsom bedroeg €4,1 mld., waarvan €1,3 mld. voor Rotterdam.

### *Feyenoord City*

De gemeente werkt aan de gebiedsontwikkeling Feyenoord City. Zij levert een bijdrage door aandelenkapitaal te storten in het nieuwe stadion, dat in de gebiedsontwikkeling een belangrijke rol speelt. Met de kapitaalstorting wordt het stadion een nieuwe gemeentelijke deelneming. De afgelopen periode zijn belangrijke stappen gezet in het project. Een externe partij toetst of aan alle door de gemeenteraad gestelde voorwaarden is voldaan zodat de gemeente in de zomer van 2021 de financiële bijdrage aan het stadion definitief kan toezeggen.

### *Warmtebedrijf*

De oplossing voor warmtelevering in de Leidse regio via de zogenaamde Leiding over Oost is in 2019 onder andere vanwege problemen met de vergunning gestaakt. Sindsdien werken het Warmtebedrijf en haar aandeelhouders aan een oplossing. Eind 2020 wordt een keuze verwacht uit de scenario's die zijn uitgewerkt.

## 3. Uitoefening van aandeelhoudersbevoegdheden

### 3.1 Strategie en investeringsbesluiten

De gemeente ziet als aandeelhouder toe op de strategie van de deelneming en oefent invloed uit als aanpassing, aanvulling of herijking ervan nodig is. De strategie ligt vaak vast in een meerjarig strategisch (of bedrijfs-) plan. Bij het toezien op de strategie wordt volgens het beleidskader gekeken naar het publiek belang, de doelstellingen, het investerings- of financieringsbeleid en de financiële verwachtingen.

De gemeente ziet ook toe op de investeringsbesluiten van de vennootschap en toetst op de punten die het beleidskader daarvoor noemt, zoals het publiek belang, mogelijke alternatieven en risico's. Onder omstandigheden kan een investering onder een bepaald drempelbedrag ook zonder goedkeuring van het college worden gedaan. De statuten geven in dat geval de kaders aan.

Momenteel wordt besluitvorming voorbereid over een kapitaalstorting door de aandeelhouders van Stedin die nodig is om de investeringen van Stedin te kunnen uitvoeren, die verband houden met de

<sup>4</sup> Zie over publiek belang ook paragraaf 4.1.

energietransitie. De gemeente toetst, samen met de andere aandeelhouders de onderbouwing en overlegt over de manier waarop in de toekomst de investeringsplannen van Stedin zullen worden getoetst, met het doel dat bij de kapitaalstorting vast te leggen. Inzet van de gemeente is te bereiken dat zij als aandeelhouder invloed heeft op de jaarlijks te maken investeringsplannen. Die invloed zal overigens worden gedeeld met de andere aandeelhouders: Rotterdam heeft een minderheidsbelang.

### 3.2 Benoemingen, beloningen en diversiteit

De maatschappelijke aandacht voor beloningen en benoemingen is in de verslagperiode sterk toegenomen. De gemeenteraad hecht veel belang aan dit onderwerp en vraagt het college maximaal gebruik te maken van haar aandeelhoudersbevoegdheden om te bereiken dat de beloningen en benoemingen waarover moet worden besloten, in lijn zijn met de uitgangspunten die de gemeente daarvoor in het beleidskader heeft vastgesteld.

De rol van de gemeente als aandeelhouder bij de benoeming en beloning van bestuurders en toezichthouders van de deelnemingen - de leden van de raad van bestuur en/of de raad van commissarissen - kan verschillen per deelneming. Dit is vastgelegd in de statuten. Soms is sprake van een direct goedkeuringsrecht; soms van een indirect goedkeuringsrecht na een al dan niet bindende voordracht van de overige leden van de raad van bestuur of commissarissen. De invloed die de gemeente heeft, hangt bovendien uiteraard af van de omvang van haar belang in de deelneming, dus het percentage van de aandelen dat de gemeente bezit.

De gemeente toetst benoemingen daarnaast aan de hand van de profielschets, die al dan niet in samenspraak met aandeelhouders is vastgesteld en aan:

- evenwicht in de samenstelling van de raad van bestuur of commissarissen;
- diversiteit in brede zin zoals (culturele) achtergrond en in vrouw-man-verhouding volgens de omschrijving uit de Corporate Governance Code;
- onpartijdigheid en integriteit, affiniteit met Rotterdam en aantal (andere) nevenfuncties zoals beschreven in de 'puntentelling' van het aantal nevenfuncties.

De gemeente toetst de hoogte van de beloningen van leden van de raad van bestuur of commissarissen aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).<sup>5</sup> Alleen bij het Havenbedrijf Rotterdam wordt getoetst aan het rijksbeleid voor beloningen bij staatsdeelnemingen.

Zoals hierboven is aangegeven, toetst de gemeente voorgenomen benoemingen van kandidaat-bestuurders of -toezichthouders ook op verschillende aspecten van diversiteit. Zoals in het beleidskader, geamendeerd tijdens de raadsbehandeling, is opgenomen, wordt gestreefd naar een vrouw-man-verhouding van 50-50. In het vorige beleidskader was dat nog 30%. Verder is het initiatiefvoorstel 'Diversiteit in de top'<sup>6</sup> aanleiding geweest om nader onderzoek te doen naar het proces van benoemingen in relatie tot diversiteit, het al dan niet aanwezig diversiteitsbeleid bij deelnemingen en welke belemmerende factoren een rol spelen bij benoemingen. Naar aanleiding hiervan heeft het college recent een reactie op het initiatiefvoorstel aan de gemeenteraad geschreven en zal er in het eerste kwartaal van 2021 een stand van zaken worden gestuurd over dit onderwerp. In zijn reactie schrijft het college onder meer dat het onderwerp diversiteit een belangrijkere plek in de gesprekscyclus met de deelnemingen krijgt. Ook wordt in de komende periode nader onderzocht welke drempels er zijn bij het werven van kandidaten met een culturele achtergrond of van vrouwen.

---

<sup>5</sup> Zie paragraaf 3.5 van het Beleidskader verbonden partijen en governance samenwerkingsrelaties.

<sup>6</sup> Initiatiefvoorstel 'Diversiteit in de top: een volgende tik op het glazen plafond' van D66 en Denk (nr. 20bb244069).

### 3.3 Social return on investment en maatschappelijk verantwoord ondernemen

De gemeente wil ook zoveel mogelijk *social-return-on-investment*-inspanningen door bedrijven laten leveren als zij een relatie met de gemeente aangaan. Dat geldt voor bedrijven die met de gemeente op basis van een aanbesteding of subsidie een overeenkomst afsluiten, maar ook voor de gemeentelijke deelnemingen. Verschillende deelnemingen hebben apart beleid over *social return on investment*, of benoemen inclusiviteit of duurzame inzetbaarheid van personeel expliciet als thema in hun jaarverslag.

In de motie 'Social Return bij gemeentelijke deelnemingen' (20bb3431), ingediend tijdens de raadsbehandeling over het beleidskader, is het college opgeroepen om ook voor deelnemingen de *social return*-verplichting voor te schrijven. In de praktijk is dat lastig: de bevoegdheid die het college in dit verband heeft, kent een grens. Het college is van mening dat het opleggen van een verplichting tot *social return* uit hoofde van het aandeelhouderschap de bedrijfsvoering van de deelnemingen raakt. Het is in eerste instantie een verantwoordelijkheid van de besturen van deze rechtspersonen zelf en in tweede instantie van de commissarissen die zijn aangesteld om toezicht op het functioneren van de deelneming te houden. Daar komt bij dat het voor een aantal deelnemingen lastiger is om te voldoen aan een *social return*-wens of -verplichting. De gemeente is niet altijd meerderheidsaandeelhouder en is dan gehouden aan wat de meerderheid van de (andere) aandeelhouders beslist over dit onderwerp. Het committeren van deelnemingen aan dit gedachtengoed gebeurt door overreding.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen houdt in dat bedrijven verantwoordelijkheid dragen voor maatschappelijke problemen zoals luchtvervuiling, klimaatverandering of participatie<sup>7</sup>. In de visie van het college past het gedachtengoed van MVO ook bij de gemeentelijke deelnemingen. In de vorige verslagperiode moest dit nog onder de aandacht van de deelnemingen worden gebracht, maar inmiddels is dit meer en meer gemeengoed. Veel deelnemingen besteden in hun jaarverslag en op hun website aandacht aan MVO.

### 3.4 Synergie

De reden dat de gemeente in een deelneming participeert, is casusafhankelijk en weerspiegelt tijdgebonden omstandigheden. Zo is een aantal deelnemingen in de portefeuille een uitvloeisel van beleid dat de gemeente eerder voerde om gemeentelijke diensten te verzelfstandigen. En wordt nu een aantal deelnemingen beëindigd omdat het publieke belang waarvoor ze werden aangehouden, niet langer aanwezig is. Dit betekent dat de samenstelling van de portefeuille niet is gebaseerd op een bewuste strategie of gericht is op een synergetisch doel.

Maar synergie kan zich voordoen waar verschillende deelnemingen bijdragen aan dezelfde beleidsdoelen of relevant zijn voor de realisatie van eenzelfde project. Voorbeeld hiervan is dat een aantal van onze deelnemingen belangrijk is voor de energietransitie: Stedin, Evides, Havenbedrijf, Warmtebedrijf. De samenhang en het benutten van synergie zijn in principe geborgd doordat we werken op basis van consistente strategie in gebieden, sectoren, programma's en in de regio. In het geval van de energietransitie zijn dit het Klimaatakkoord, de regionale energiestrategie, de gemeentelijk energiestrategie en het investeringsprogramma van Stedin en het uitvoeringsprogramma voor de Havenvisie. Onze deelnemingen hebben een plek in allianties die voor de uitvoering van deze strategieën vorm krijgen.

Een kans om synergie te versterken is dat de strategische kaders van tijd tot tijd worden bijgesteld. Zo wordt momenteel door het Havenbedrijf gewerkt aan een nieuwe ondernemingsstrategie. Zo'n strategische oriëntatie van een van onze deelnemingen biedt inhoudelijk en bestuurlijk momentum om

---

<sup>7</sup> Definitie MVO Nederland, [www.MVONederland.nl](http://www.MVONederland.nl).

de samenwerking met strategische partners weer verder te brengen en de samenhang op strategische dossiers te versterken. De gemeente brengt de gemeentelijke doelen, bijvoorbeeld wat betreft de energietransitie, in dit verband in.

Bij de uitvoering van strategieën en de realisatie van programma's en projecten kunnen zich kansen voor synergie voordoen die bij het maken van de plannen en projectvoorstellen niet waren voorzien. Ook kan er spanning aan de dag treden tussen de belangen van een deelneming en beleidsdoelen van de gemeente of belangen van andere deelnemingen. De gemeente heeft hiervoor een antenne in de vorm van accountmanagement, waardoor synergiemogelijkheden of belangenconflicten tijdig kunnen worden onderkend. Bij spanning zal het bestuur het belang van de deelneming, dat ze bewaakt in haar rol als aandeelhouder, afwegen tegen het beleidsbelang.

Van belang is dat de invloed van de gemeente als aandeelhouder op het handelen van de deelneming beperkt is tot de bevoegdheden die aan het aandeelhouderschap zijn verbonden (zoals vaststelling strategie, benoemingen, goedkeuren grote investeringsbesluiten, goedkeuren jaarplannen). De gemeente kan als aandeelhouder niet op de stoel van het bestuur van de onderneming gaan zitten, maar kan wel proberen om via de aandeelhoudersbevoegdheden de greep op deelnemingen te versterken. Zo willen we als aandeelhouder meer zeggenschap over de investeringsstrategie van Stedin. Dat geeft invloed om de investeringsplannen voor de energie infrastructuur van Stedin beter af te stemmen op plannen in de sfeer van gebiedsontwikkeling en de energievoorziening in het havengebied. In dit verband is overigens eveneens van belang dat de gemeente in maar enkele van haar deelnemingen een meerderheidsaandeel heeft. Waar dat niet het geval is, zal de gemeente moeten proberen om de aandeelhouders op een lijn te krijgen. Ook dit is aan de orde in het Stedin dossier, waar de gemeente de discussie over de aandeelhoudersbevoegdheden met de andere aandeelhouders en Stedin als minderheidsaandeelhouder voert.

## 4. Ontwikkelopgaven in verband met het beheer van deelnemingen

### 4.1 Context en aanpak

De laatste jaren neemt de relevantie van gemeentelijke deelnemingen voor de opgaven in de stad toe en wordt meer gekeken naar wat de deelneming voor de stad oplevert. De deelneming wordt strategische partner en krijgt een plek in strategische allianties in de stad. De complexiteit van het beheer is daardoor toegenomen. Daarbij komt dat aan de governance strengere eisen worden gesteld; niet alleen door de problemen bij het Warmtebedrijf en de risico's die de gemeente daardoor loopt, maar ook de toegenomen aandacht vanuit de gemeenteraad en de maatschappij ten aanzien van bijvoorbeeld topinkomens in het bedrijfsleven. De Rekenkamer heeft aanbevelingen gedaan op het vlak van risicobeheersing, rechtmatigheid en transparantie. Deze hebben een plek gekregen in het beleidskader. De aanbevelingen zijn ook van toepassing op het beheer van de andere gemeentelijke deelnemingen<sup>8</sup>.

Voor de opvolging van de aanbevelingen van de Rekenkamer en om de toegenomen complexiteit te kunnen opvangen, is het nodig het publiek kader op basis waarvan de gemeente als aandeelhouder stuurt expliciet te maken, de diverse relaties vanuit de gemeente met de deelneming beter op elkaar te laten aansluiten en duidelijker afspraken te maken over interne organisatie en sturing op het maatschappelijk belang en welke rol de deelneming daarin speelt. Het is het nodig dat:

---

<sup>8</sup> De aanbevelingen naar aanleiding van de raadsenquête zijn in lijn met die van de Rekenkamer, bijvoorbeeld t.a.v. de aanbevelingen 6, 7 en 8 over versterking van de ambtelijke organisatie en accountmanagement, het risicomangement en hoe de gemeenteraad hierover geïnformeerd wordt.

- voor elke deelneming, door middel van een publiek kader in de vorm van een beknopt document volgens het in het beleidskader gegeven format is scherp gemaakt en is vastgelegd wat de maatschappelijke en financiële impact is van een deelneming en hoe daarop wordt gestuurd vanuit de aandeelhoudersrol ('publiek kader')<sup>9</sup>;
- er door middel van accountmanagement kennis is van relevante zaken die spelen bij de deelneming opdat er eerder beeld is bij eventuele problemen of kansen;
- er een duidelijk escalatieproces is waardoor er effectief kan worden gestuurd als de continuïteit van de deelneming in gevaar komt;
- er duidelijke afspraken zijn over rollen, taken en verantwoordelijkheden in het kader van de aandeelhoudersrol en de opdrachtgevers- of beleidsrol.

Deze maatregelen zullen stapsgewijs worden ingevoerd, te beginnen met de deelnemingen met een relatief hoog risico en grote impact voor de stad: Evides, Havenbedrijf Rotterdam, RET en Stedin<sup>10</sup>. Bij Stedin valt dit samen met de voorbereiding van de eerdergenoemde kapitaalstorting. Nadat deze maatregelen bij deze grote deelnemingen zijn uitgevoerd, zullen de andere in tranches volgen. De leerervaringen die bij de grote deelnemingen zijn opgedaan, worden benut bij de andere. Over de voortgang van deze aanpak zal de gemeenteraad bij de opvolging van de tranches worden geïnformeerd, te beginnen aan het eind van het tweede kwartaal in 2021.

Voor het succes van deze aanpak is het overigens belangrijk dat voor alle betrokken binnen en buiten de gemeente duidelijk is dat een deelneming op afstand functioneert en de maatschappelijke doelstelling op afstand wordt gerealiseerd, maar dat er door het optimaal benutten van de aandeelhoudersbevoegdheden wel degelijk gestuurd kan worden. Goede en frequente afstemming in de driehoek tussen eigenaar of aandeelhouder (door en vanuit de wethouder deelnemingen), de opdrachtgever (door en vanuit de beleidswethouder) en de deelneming is nodig om daarin het juiste evenwicht te vinden.

#### 4.2 Accountmanagement, risicomanagement en interne organisatie

In de vorige paragraaf is geschreven dat het beheer van de gemeentelijke deelnemingen in een volgende fase terecht zal komen. Daarbij zijn accountmanagement en risicomanagement de basis voor dit pro-actieve deelnemingenbeheer. Bij het inrichten daarvan, wordt onderscheid gemaakt naar de mate van impact en risico, namelijk het effect op de gemeente of haar inwoners als de deelneming niet langer haar dienstverlening kan uitvoeren resp. de financiële risico's, het risico op kwaliteitsverlies van de prestatie of van een verzwakte governance.<sup>11</sup>

Gebruikmakend van het risico-classificatiemodel uit het beleidskader zijn de deelnemingen ingedeeld in drie klassen van impact en risico, waaraan een relatiebeheerregime is gekoppeld dat in zwaarte oploopt van 'beperkt', via 'regulier' tot 'versterkt'. Hoe zwaarder het regime, des te vaker bijvoorbeeld in de gesprekscyclus gesprekken worden gevoerd en des te zwaarder de interne arrangementen voor wat betreft sturing en organisatie.<sup>12</sup>

Risicomanagement is gericht op het systematisch omgaan met en het beheersen van risico's, verbonden aan de dagelijkse processen. Het accountmanagement is daarvoor de basis, want daardoor komen risicovolle ontwikkelingen (en kansen) eerder in beeld. In de sfeer van leningen en garanties wordt gebruik gemaakt van risicomanagement. In deze verslagperiode is een proef gestart

<sup>9</sup> Zie ook aanbevelingen 1 en 4 afkomstig uit het rapport over de Raadsenquête over het Warmtebedrijf. Deze aanbevelingen beschrijven o.a. dat er een publiek kader per deelneming moet zijn geschreven en dat er een gedegen *business case* voor elke deelneming moet zijn opgesteld alvorens er grote beslissingen genomen kunnen worden door de raad of het college.

<sup>10</sup> Zie bijlage D voor uitleg van de risico classificatie op basis waarvan deze keuze is gemaakt.

<sup>11</sup> Zie voor een uitgebreide uitleg: bijlage 3 uit het Beleidskader verbonden partijen en governance samenwerkingsrelaties.

<sup>12</sup> Zie bijlage C voor de uitkomsten van het plotten van de deelnemingen in het relatie-classificatiemodel uit het beleidskader.

om te bezien of tools die voor financieel risicomanagement beschikbaar zijn, ook voor deelnemingen kunnen worden toegepast. Daarvoor is gebruik gemaakt van het risicomanagementmodel van Naris, waarbij het is verbreed in de zin dat naast financiële risico's ook risico's m.b.t de governance en de prestaties op de schaal van het publiek belang van de deelneming in kaart worden gebracht<sup>13</sup>.

Overigens biedt risicobeheersing geen garantie voor succes of het ontbreken van onverwachte situaties. De coronacrisis maakt dit duidelijk. Die raakt een aantal van onze deelnemingen, met name RET nv, Royal Schiphol Group nv en in beperktere mate het Havenbedrijf nv en het Sportbedrijf Rotterdam bv. Ook Tower hotel (THR), waarvoor eerder een op het oog succesvol verkooptraject was gestart en OMR bv (met Magis010) zijn getroffen. Waar sprake was van jaarlijks begroot en daarmee gegarandeerd dividend (Royal Schiphol Group) heeft dit ook gevolgen voor de gemeentebegroting. De gevolgen van deze crisis komen aan de orde in het overzicht van de individuele deelnemingen zoals opgenomen in bijlage A.

#### 4.3 Evaluatie van deelnemingen

De betekenis van de deelneming voor het uitoefenen van een publieke taak kan veranderen in de tijd. Wanneer de deelneming zijn relevantie voor de publieke taak heeft verloren, kan er afscheid van worden genomen. In het beleidskader is de *life cycle* van de deelneming omschreven. Bij het aangaan van een deelneming (start onderneming, verzelfstandiging of toetreding als aandeelhouder in een bestaande onderneming) wordt het publiek kader vastgesteld. Dit wordt periodiek herijkt. De planning van de herijking gebeurt op basis van analyse (risico's, mate van doelbereiking, verandering regelgeving (extern) of statuten (intern), gewijzigde marktomstandigheden (kansen tot vervreemding, concurrentiepositie) of optreden van andere (mede-) aandeelhouders. In het jaar 2020 zijn de volgende vennootschappen geëvalueerd: Stedin en het Warmtebedrijf. Voor beide vennootschappen heeft deze evaluatie geresulteerd in een publiek kader dat ook gedeeld is met de gemeenteraad. In het jaar 2021 wordt Stadsherstel Historisch Rotterdam nv geëvalueerd.

### 5. Financiële ontwikkelingen deelnemingen

De gemeente heeft als aandeelhouder ten aanzien van haar deelnemingen drie doelstellingen:

1. het borgen van het publiek belang betrokken bij de vennootschap zoals vastgelegd in relevante beleidskaders en de statuten;
2. de financiële prestaties en de effecten daarvan op de continuïteit van de vennootschap;
3. het behoud van de publieke waarde en borging van dividend.

In dit hoofdstuk geven we inzicht in de financiële prestaties (2) en de publieke waarde, financieel uitgedrukt, en het dividend (3). De doelstellingen houden met elkaar verband. Gedegen financiële prestaties, zowel qua exploitatieresultaten als de ontwikkeling van de vermogenspositie (balans), zijn een belangrijke factor voor de continuïteit van de deelneming. Vervolgens vormt deze continuïteit de basis voor behoud van publieke waarde en het publieke belang. De gemeente beheert en houdt toezicht op de deelnemingen, niet alleen op de maatschappelijke maar ook op de financiële rendementen. Ook zijn de financiële prestaties grondslag voor het wel of niet uitkeren van dividend. Van alle deelnemingen keren er vijf structureel dividend uit. Dit wordt als baat ingezet op de begroting. Incidenteel ontvangt de gemeente dividend van de andere deelnemingen.

---

<sup>13</sup> Zie [www.naris.com](http://www.naris.com); dit web-based instrument wordt door verschillende gemeenten gebruikt.

De financiële positie van de deelnemingen wordt beoordeeld aan de hand van drie parameters: de boekwaarde, de solvabiliteit en de nettoresultaten inclusief dividend.<sup>14</sup>

## 5.1 Boekwaarde

### Boekwaarden deelnemingen gemeente Rotterdam 2019

De boekwaarde omvat het aandelenkapitaal dat de gemeente bij oprichting of deelname in de deelneming heeft gestort. De totale boekwaarde geeft een idee van de omvang van de deelnemingenportefeuille. De boekwaarde is per deelneming als bezit (financiële vaste activa) op de balans van de gemeente verantwoord. Op grond van de artikelen 62 en 63 van het Besluit begroting en verantwoording (hierna: BBV) is de gemeente verplicht investeringen in deelnemingen op de balans te activeren en tegen *historische verkrijgingsprijs* te waarderen en niet de reële of marktwaarde. De boekwaarde zegt dus niets over de eventuele marktwaarde. In onderstaand overzicht is per deelneming de boekwaarde van de gemeente Rotterdam vermeld. De boekwaarde van de gemeentelijke deelneming mag conform BBV alleen wijzigen als de gemeente afwaardeert, kapitaal bijstort, het belang in de deelneming verkoopt of wanneer de deelneming wordt ontbonden<sup>15</sup>.

| Deelnemingen<br>(bedragen * € 1.000)  | BW<br>1-1- '18 | Mutatie<br>2018 | BW<br>31-12-<br>'18 | Mutatie<br>2019 | BW<br>31-12-<br>'19 |
|---------------------------------------|----------------|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|
| BNG Bank nv                           | 97             | -               | 97                  | -               | 97                  |
| Eneco Groep nv                        | 0,001          | -               | 0,001               | -               | 0,001               |
| Evides Waterbedrijf nv                | 848            | -               | 848                 | -               | 848                 |
| Glazen Maas Exploitatie bv            | 25             | -               | 25                  | -               | 25                  |
| Glazen Maas Infrastructuur bv         | 125            | -               | 125                 | -               | 125                 |
| Gemeentewerken Rotterdam nv           | 45             | -               | 45                  | -               | 45                  |
| Guide Plus                            | 0              | -               | 0                   | 100             | 100                 |
| Havenbedrijf Rotterdam nv             | 327.144        | -               | 327.144             | -               | 327.144             |
| ICOS Cleantech Early Stage Fund II bv | 2.011          | -               | 2.011               | 150             | 2.161               |
| InnovationQuarter bv                  | 2.954          | -               | 2.954               | -               | 2.954               |
| MultiDiensten Rotterdam bv            | 18             | -               | 18                  | -18             | 0                   |
| RET Infrastructuur bv                 | 0              | -               | 0                   | -               | 0                   |
| Rotterdamse Elektrische Tram nv       | 0              | -               | 0                   | 7.500           | 7.500               |
| Reg. Ontw. Drechtsteden Beheer nv     | 6              | -               | 6                   | -               | 6                   |
| ROM-D Dordtse Kil III cv              | 561            | -               | 561                 | -               | 561                 |
| Royal Schiphol Group nv               | 1.164          | -               | 1.164               | -               | 1.164               |
| SOFIE cv                              | 0              | -               | 0                   | -               | 0                   |
| Sportbedrijf Rotterdam bv             | 1.000          | 5.551           | 6.551               | -               | 6.551               |
| SSC Flex bv                           | 18             | -               | 18                  | 18              | 36                  |
| Stedin Group nv                       | 536            | -               | 536                 | -               | 536                 |
| Stadion Feijenoord nv                 | 0              | -               | 0                   | 7.941           | 7.941               |
| Stadsherstel Historisch Rotterdam nv  | 1.177          | -               | 1.177               | 370             | 1.547               |
| Swanbridge Capital bv                 | 48             | 66              | 114                 | 74              | 188                 |
| Tower Hotel Rotterdam bv              | 481            | -               | 481                 | -               | 481                 |
| Warmtebedrijf Holding bv              | 52.525         | -25.600         | 26.925              | -               | 26.925              |
| <b>Totaal</b>                         | <b>390.783</b> | <b>-19.983</b>  | <b>370.800</b>      | <b>16.135</b>   | <b>386.935</b>      |

<sup>14</sup> De in dit hoofdstuk gepresenteerde figuren bevatten de gerealiseerde cijfers van de deelnemingen. Omdat het jaarverslag van de gemeente over het jaar 2019 al eerder is gepubliceerd, kunnen deze cijfers dus afwijken van hetgeen eerder aan de gemeenteraad is gestuurd. Het jaarverslag bevatte bijvoorbeeld geraamde dividendopbrengsten. Dit beheersverslag heeft de vastgestelde cijfers uit de verschillende jaarrekeningen gebruikt.

<sup>15</sup> Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV), artikel 64.

### Verklaring mutaties in de boekwaarden

| Deelneming                            | Mutaties boekwaarde 2018-2019                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Guideplus                             | Het is gebruikelijk dat bij de oprichting van een fonds de aandeelhouders een kapitaalstorting doen. In dit geval was dat €100.000. Omdat Rotterdam zich na oprichting weer heeft teruggetrokken uit het fonds, zal de boekwaarde volgend jaar weer € 0 zijn.                                                                                                                                  |
| ICOS Cleantech Early Stage Fund II bv | In 2019 heeft de gemeente aanvullend kapitaal gestort in het fonds ten behoeve van een overbruggingslening van het fonds aan één van de bedrijven in de portefeuille.                                                                                                                                                                                                                          |
| SSC Flex bv                           | De boekwaarde van SSC Flex bv is toegenomen van € 18 duizend naar € 36 duizend vanwege de fusie tussen SSC Flex bv en MER bv. Deze twee gemeentelijke deelnemingen zijn in 2018 vanuit efficiencyoverwegingen gefuseerd, de nieuwe boekwaarde van SSC Flex bv betreft de optelsom van de boekwaardes van de twee gefuseerde vennootschappen.                                                   |
| Stadion Feijenoord nv                 | De gemeente had een achtergestelde lening van de gemeente aan Stadion Feijenoord nv verstrekt. Deze lening is geconverteerd in eigen vermogen. Daardoor is de boekwaarde verhoogd van nihil naar circa € 8 mln.                                                                                                                                                                                |
| Stadsherstel Historisch Rotterdam nv  | Rotterdam was als aandeelhouder gevraagd extra kapitaal te verstrekken t.b.v. de aankoop van twee historische panden in Delfshaven.                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Swanbridge Capital bv                 | De gemeente heeft € 1 mln. aan kapitaal toegezegd aan het investeringsfonds Swanbridge Capital bv, wat pas verstrekt wordt wanneer er daadwerkelijk investeringen plaatsvinden. De toename van de boekwaarde gedurende verslagperiode is het gevolg van investeringen door dit fonds.                                                                                                          |
| Warmtebedrijf Holding bv              | Vanwege de bestuursovereenkomst die in 2019 is gesloten met de provincie Zuid-Holland inzake het Warmtebedrijf Rotterdam zouden de eigendomsverhoudingen tussen de gemeente Rotterdam en de provincie wijzigen, met een lager aandelenpercentage voor de gemeente. Dit lagere aandelenpercentage gaf aanleiding de boekwaarde van het Warmtebedrijf Rotterdam met € 25,6 mln. af te waarderen. |

## 5.2 Solvabiliteit

Onderdeel van het deelnemingenbeheer is de analyse van de vermogenspositie van de deelnemingen. De vermogenspositie geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen (reserves) en vreemd vermogen (schulden). Deelnemingen financieren hun investeringen en activiteiten door enerzijds gebruik te maken van het eigen vermogen (gestort kapitaal) en anderzijds vreemd vermogen. Eigen vermogen wordt door aandeelhouders beschikbaar gesteld. Ook kan de deelneming eigen vermogen opbouwen door winst te reserveren. Vreemd vermogen is financiering die door derde financiers (o.a. banken) beschikbaar wordt gesteld.

De solvabiliteitsratio geeft de procentuele verhouding tussen het eigen en het totale vermogen weer (eigen vermogen / totaal vermogen). Een hoge ratio wijst op een relatief hoog eigen vermogen en betekent dat de deelneming bijvoorbeeld meer zou kunnen investeren. Ook zou de deelneming (extra) dividend kunnen uitkeren. Een lage solvabiliteit kan duiden op een kwetsbare financiële positie door een (te) laag eigen vermogen of een te hoge schuldenlast. Als er daadwerkelijk sprake is van een kwetsbare financiële positie dan wordt de aandeelhoudersbetrokkenheid geïntensiveerd.

De hoogte van een gezonde en passende solvabiliteit is mede afhankelijk van de aard van de onderneming en de sector waarin de deelneming actief is. Daarom zijn de deelnemingen in de onderstaande overzichten onderverdeeld in de onderdelen arbeidsmarkt en participatie, fysiek en infrastructuur, fondsen, af te stoten of al afgestoten deelnemingen en overige.

### Samenhangende vennootschappen

Bepaalde deelnemingen bestaan niet uit één, maar meerdere zelfstandige vennootschappen. Bijvoorbeeld door de splitsing van activiteiten en activa in een infrastructuur- en

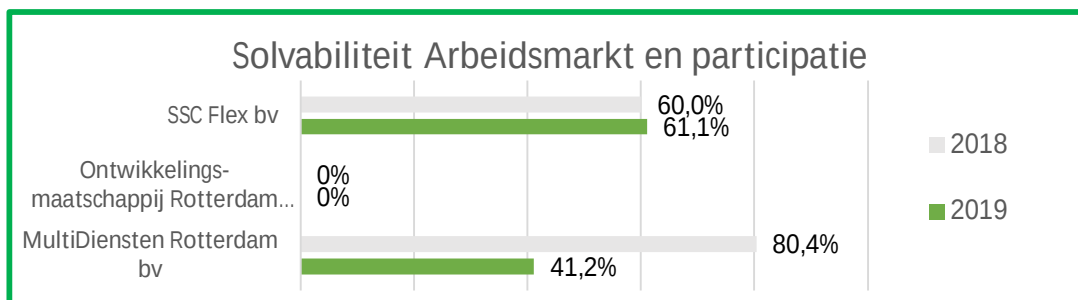
exploitatievennootschap of een houderstermaatschappij (holding) en daaronder vallende uitvoerende werkmaatschappen (verhouding 'moeder-dochter').

Binnen de gemeentelijke deelnemingenportefeuille heeft dit betrekking op:

- RET: RET nv (holding) en RET Infrastructuur nv, een zustervennootschap van RET waarin de infrastructuur is ondergebracht. De gemeente is aandeelhouder van RET nv, samen met de Metropoolregio (MRDH) die één gouden aandeel houdt. RET Infrastructuur is volledig in eigendom van de gemeente;
- Evides: Evides nv (holding) en Gemeenschappelijk Bezit Evides bv (vennootschap waarin 50% van de aandeelhouders, namelijk de Zuid-Hollandse gemeenten, zijn vertegenwoordigd);
- Glazen Maas: Het glasvezelnetwerk van Glazen Maas is ondergebracht in Glazen Maas Infrastructuur bv. De exploitatie vindt plaats in Glazen Maas Exploitatie bv, dat een gebruikersvergoeding betaalt aan Glazen Maas Infrastructuur bv. De gemeente is 100% aandeelhouder van beide vennootschappen;
- Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Drechtsteden: ROM-D Beheer nv (beheermaatschappij) en ROM-D Dordtse Kil III cv (vennootschap die gronden exploiteert).

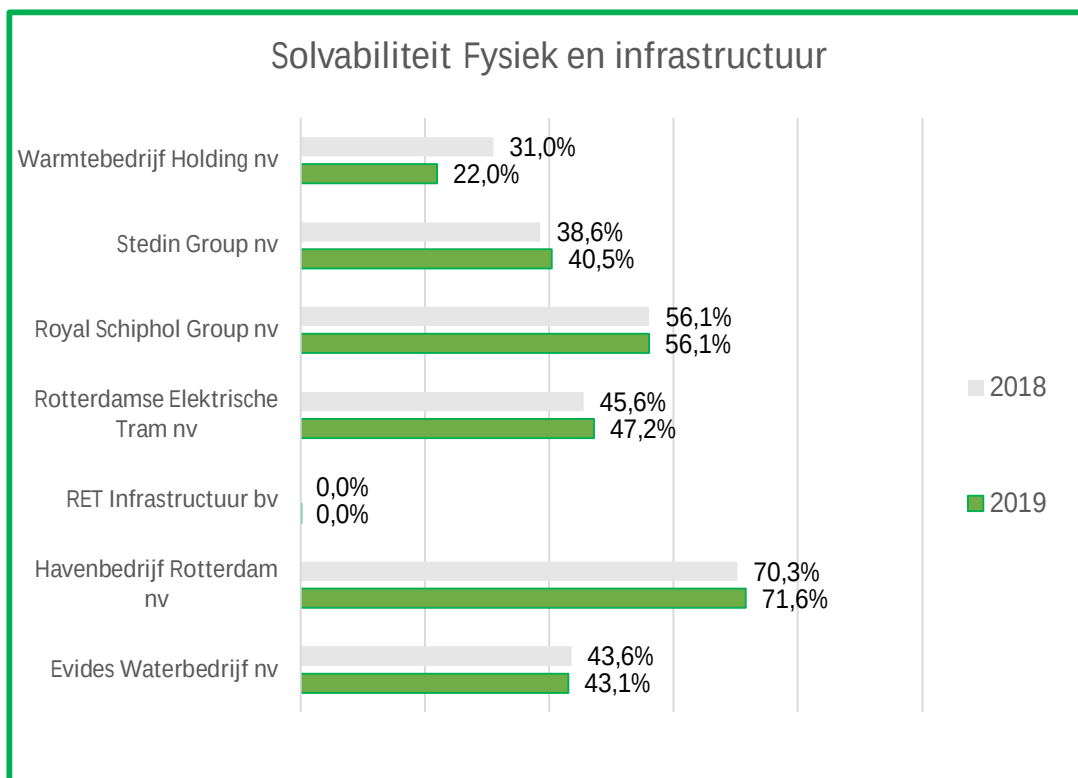
### Arbeidsmarkt en participatie

De gemeente heeft een drietal deelnemingen die actief zijn op het gebied van arbeidsmarkt en participatie, SSC Flex, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (waaronder Magis010 ressorteert) en Multidiensten Rotterdam (moedermaatschappij van Ro!Entree).



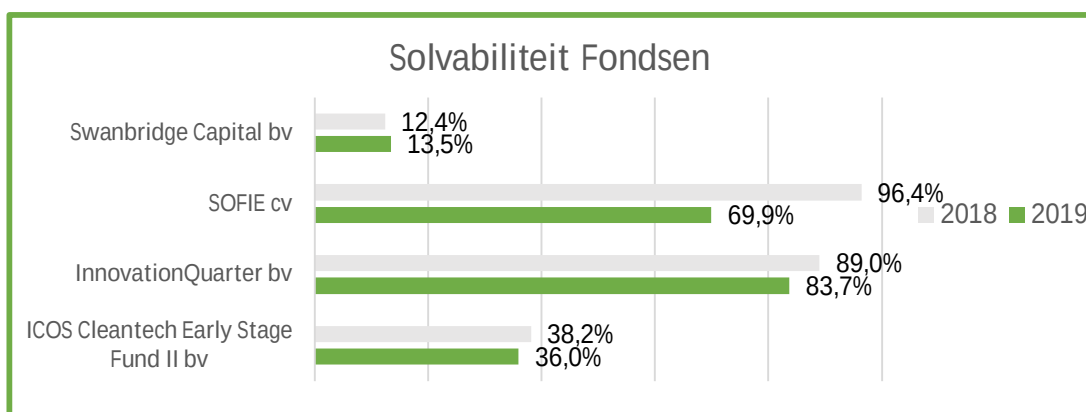
### Fysiek en infrastructuur

Deelnemingen op het gebied van vervoer, leidingennetwerken en leveren van nutsvoorzieningen zijn geclusterd onder de noemer 'fysiek en infrastructuur'. Zij hebben over het algemeen veel materiele vaste activa op de balans staan met een lange afschrijvingstermijn. Als tegenhanger voor deze relatief lange afschrijvingstermijnen en lage liquiditeit van de waarde op de balans is de solvabiliteit in de regel iets hoger dan ondernemingen met meer liquide middelen op de balans.



#### Fondsen

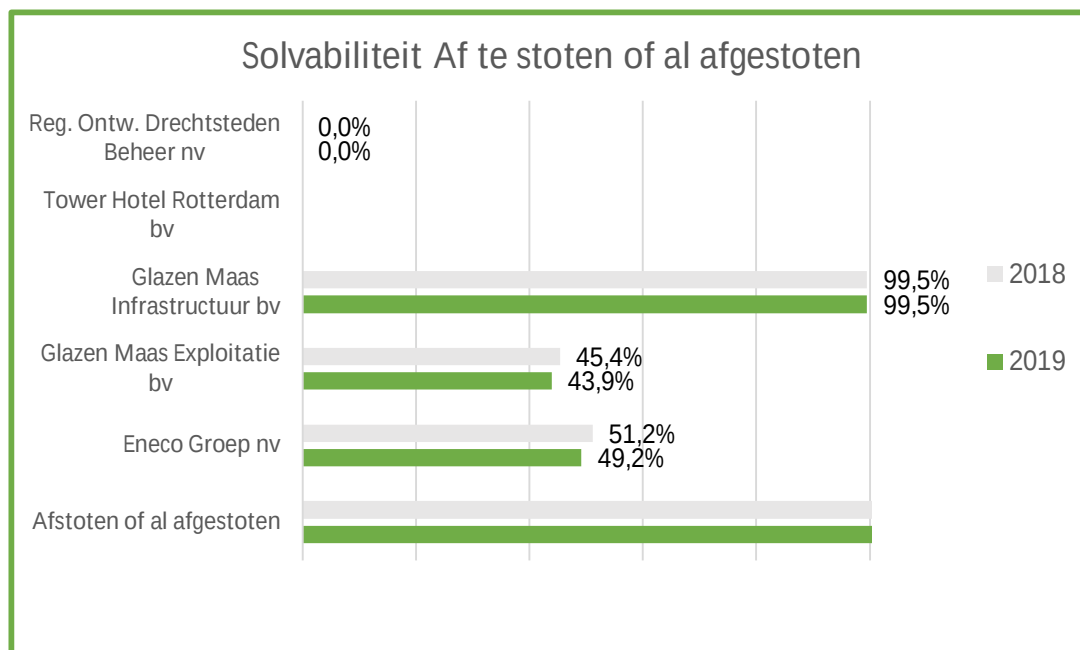
Bij de oprichting van een fonds voorzien één of meerdere aandeelhouders de vennootschap van kapitaal. Hiermee kunnen zij participeren in (startup) bedrijven die vallen onder de fondsstrategie. Fondsen zijn daarmee sterk gekapitaliseerd en hoeven daardoor niet bij derden (banken) financiering aan te trekken voor de participatie in bedrijven. Hierdoor hebben ze verhoudingsgewijs een hoog eigen en een laag vreemd vermogen. Dit verklaart derhalve de hoge solvabiliteitsratio's van fondsen en participatiemaatschappen als ICOS II, InnovationQuarter en SOFIE.



#### Af te stoten of al afgestoten deelnemingen

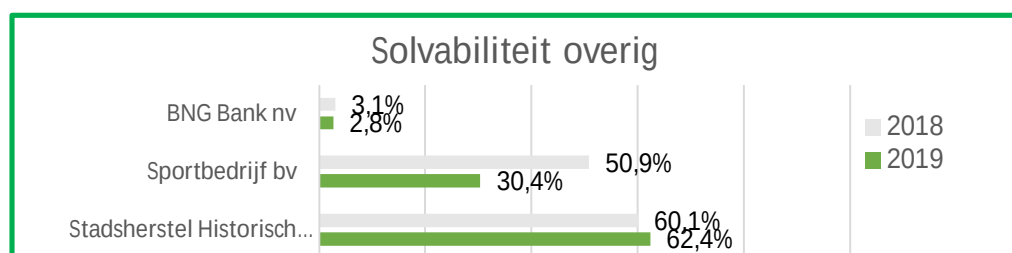
Een aantal deelneming is ondertussen afgestoten of is besloten dat deze moeten worden afgestoten. Van deze deelnemingen heeft Tower Hotel bv een kwetsbare vermogenspositie. De solvabiliteit van Tower Hotel is negatief als gevolg van een negatief eigen vermogen. Er is met diverse partijen overeenstemming over het verbeteren van de financiële positie van het hotel (d.m.v. een verkoop). Het rendement van het hotel is verbeterd sinds het onder de vlag van Marriot opereert. Tower Hotel profiteert van de merknaam Marriot. Ook het nieuwe restaurant gevestigd in het hotel en investeringen

in de kamers hebben geleid tot verbetering van het resultaat. De covidcrisis heeft, zoals eerder genoemd, een groot effect op Tower Hotel.



### Overig

Er zijn drie deelnemingen overblijven. Hiervan heeft de BNG een opvallend lage solvabiliteit van circa 3,5%. Deze solvabiliteit past echter bij de aard van de onderneming, namelijk het bankwezen. De BNG is een financiële instelling die gegeven de aard van de activiteiten verhoudingsgewijs veel vreemd vermogen maar een relatief laag eigen vermogen heeft. Ondanks de ogenschijnlijk lage solvabiliteit is de BNG een solide deelneming want de BNG wordt als een van de meest kredietwaardige banken ter wereld beschouwd. Dit blijkt onder meer uit de ratings van kredietbeoordelaars als Moody's, Standard & Poor's en Fitch (allen AAA). Hiermee voldoet BNG ook aan de eisen van de ECB.



## 5.3 Nettoresultaat

### Nettoresultaat in relatie tot de publieke en financiële belangen van de gemeente

Eén van de doelstellingen binnen het gemeentelijke beleidskader zijn gedegen financiële prestaties en de effecten daarvan op de continuïteit van de onderneming.

Het nettoresultaat (winst) is een belangrijke indicator van de prestaties van een deelneming. Het nettoresultaat is een jaarlijks ijkpunt t.a.v. de verhouding tussen opbrengsten en kosten en in hoeverre de financiële middelen doeltreffend en doelmatig zijn ingezet voor de uitvoering van de bedrijfsactiviteiten. Als de nettoresultaten in een meerjarig perspectief worden geplaatst, bieden zij tevens inzicht in de continuïteit van de deelneming. Het nettoresultaat en de mate van continuïteit is

van belang voor de gemeente in haar rol als aandeelhouder gegeven de publieke en financiële belangen. Het nettoresultaat *an sich* is echter niet afdoende om de (financiële) prestatie en continuïteit van een onderneming te beoordelen. Hiervoor moet ook gekeken worden naar zaken als opbrengst uit de operatie en operationele kosten. Deze beoordeling is vereist maatwerk bij iedere deelneming en wordt per deelneming verder toegelicht in hoofdstuk 4.

In deze verslagperiode behaalden van de 22 centraal beheerde deelnemingen, 9 deelnemingen over één of meer jaren een negatief nettoresultaat<sup>16</sup>. De deelnemingen die (meerjarig) negatieve resultaten boekten betreffen het Warmtebedrijf Holding, Tower Hotel, MultiDiensten Rotterdam, de bv's Glazen Maas Infra en Exploitatie, de fondsen ICOS, InnovationQuarter, SOFIE en Swanbridge. Zie hoofdstuk 4 voor een nadere toelichting op deze financiële resultaten.

### Dividend

Hoofdzakelijk zijn er vier bestemmingen voor de winst van een deelneming:

1. toevoegen aan het eigen vermogen;
2. (versneld) vreemd vermogen aflossen;
3. Investeren;
4. dividend uitkeren.

De eerste twee opties zullen de vermogenspositie voor wat betreft de solvabiliteit (zijnde de verhouding tussen het eigen en het vreemd vermogen) verbeteren. Dit is gunstig voor de kredietwaardigheid van de deelneming en de mate waarin financiële tegenvallers kunnen worden opgevangen. Ook kan het nettoresultaat (indirect) gebruikt worden voor het plegen van investeringen. In de praktijk wordt vaak het resultaat over meerdere bestemmingen verdeeld.

Zoals benoemd in voorgaande paragraaf, is er de mogelijkheid dat gemeentelijke deelnemingen bij een positief nettoresultaat dividend uitkeren. Dividend is een vergoeding van de deelneming aan haar aandeelhouder(s) voor het beschikbaar stellen van risicodragend kapitaal.

Van de huidige gemeentelijke deelnemingen keren er zes regulier dividend uit. Met de BNG, Stedin, Eneco, Evides en Schiphol is een vaste *pay-out* ratio overeengekomen (zie onderstaande tabel). De hoogte van de dividenduitkering van het HbR is vastgelegd in de aandeelhoudersovereenkomst. Hierin is geen *pay-out* ratio opgenomen, maar een vast uit te keren dividend gecombineerd met een variabel dividend.

Tot slot kunnen deelnemingen een superdividend uitkeren. Dit betreft een extra dividend dat meerdere oorzaken kan hebben die niet vooraf zijn vastgelegd in het vigerende dividendbeleid of aandeelhoudersovereenkomsten. Over het algemeen wordt superdividend uitgekeerd als gevolg van de meer dan voldoende vermogenspositie (oversolvabiliteit of wanneer in voorgaande jaren geen dividend is uitgekeerd), een verbeterd exploitatieresultaat door meeropbrengsten (zoals verkoop van bepaalde activa) of wanneer de deelneming fuseert of wordt overgenomen.

---

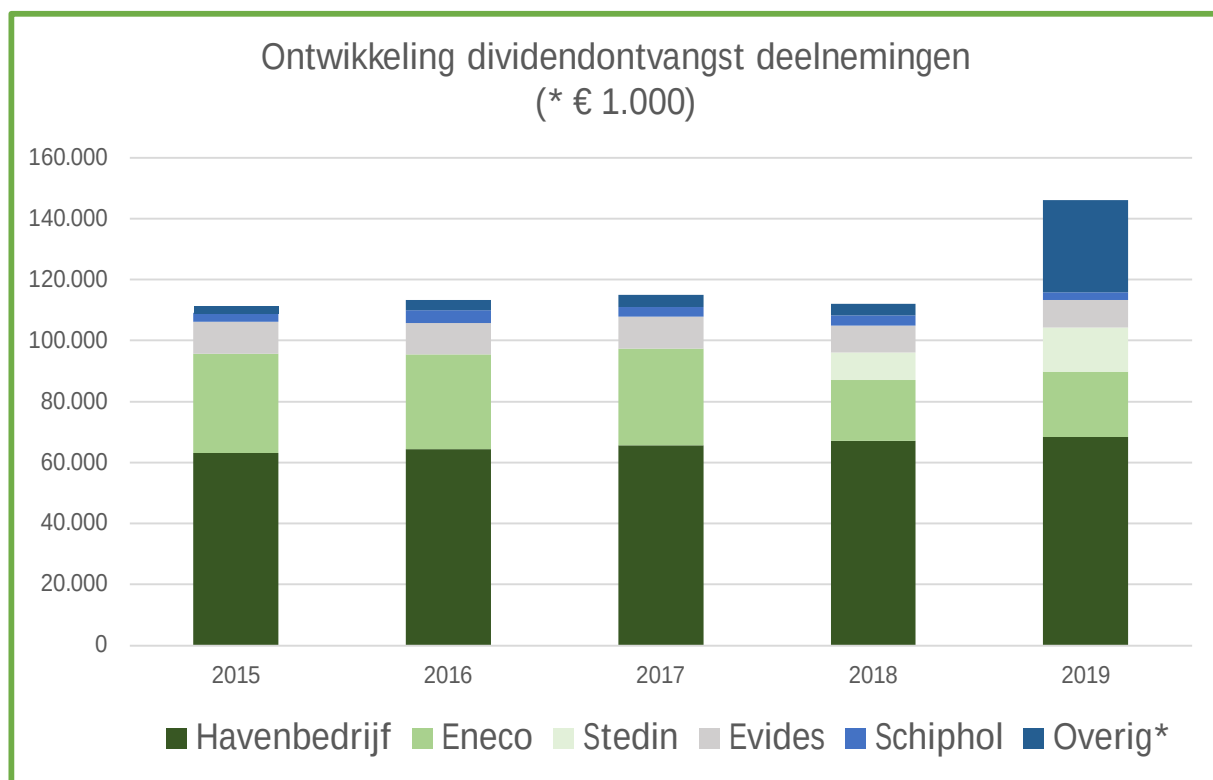
<sup>16</sup> Voor deze analyse zijn de nettoresultaten over de boekjaren 2017, 2018 en 2019 gebruikt.

| Deelneming                               | Dividendafsprak                                                                                                                                                                                                                                                        | Bevoegdheid tot wijzigen dividend                                                                                          |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>BNG Bank nv</b>                       | Geen vaste statutaire dividendafsprak. Er wordt een payout ratio gehanteerd van 50% van het gerealiseerde nettoresultaat.                                                                                                                                              | Dividend wordt op voorstel van de vennootschap vastgesteld door de AvA.                                                    |
| <b>Gemeenschappelijk Bezit Evides bv</b> | Geen vaste statutaire dividendafsprak. Er wordt een payout ratio gehanteerd van 75% van het gerealiseerde nettoresultaat.                                                                                                                                              | Dividend wordt op voorstel van de vennootschap vastgesteld door de AvA.                                                    |
| <b>Havenbedrijf Rotterdam nv</b>         | Deels vast dividend, deels resultaatafhankelijk dividend, zoals vastgelegd in de Aandeelhoudersovereenkomst.                                                                                                                                                           | Joint control met het Rijk als medeaandeelhouder. Dividend wijzigen door Aandeelhoudersovereenkomst te wijzigen.           |
| <b>Sportbedrijf Rotterdam</b>            | Geen vaste dividendafspraken. Wordt uitgegaan van een stabiel dividend van doorgaans € 150.000.                                                                                                                                                                        | Dividend wordt op voorstel van de vennootschap vastgesteld door de AvA.                                                    |
| <b>Stedin Groep nv</b>                   | Statutaire dividendafsprak. De RvB en RvC kunnen maximaal 50% reserveren, waarmee tenminste 50% beschikbaar is voor de aandeelhouders. Als de financiële positie dit toelaat kan in overleg tussen AHC, RvB en RvC besloten worden tot een hogere dividendumuitkering. | Dividend wordt, na reservering van maximaal 50% van het resultaat, op voorstel van de vennootschap vastgesteld door de AvA |
| <b>Royal Schiphol Group nv</b>           | Geen vaste statutaire dividendafsprak. Er wordt een payout ratio gehanteerd van 60% van het gerealiseerde nettoresultaat.                                                                                                                                              | Dividend wordt op voorstel van de vennootschap vastgesteld door de AvA.                                                    |

De gemeente treedt bij het jaarlijks vaststellen van het dividend op als prudent aandeelhouder, waarbij rekening wordt gehouden met de vermogenspositie van de deelneming en met eventuele investeringsverplichtingen. Gegeven deze indicatoren kan het raadzaam zijn een groter deel te reserveren en minder dividend uit te keren.

De figuur hieronder toont het de ontwikkeling van dividendontvangsten van de deelnemingen aan de gemeente. Het betreft hier het daadwerkelijk in dat jaar ontvangen dividend. De meest deelnemingen keren dividend uit in het jaar volgend op het jaar waarin de nettowinst waaruit dit dividend wordt gefinancierd is behaald. In 2019 heeft de gemeente ca. €146 mln. aan dividend ontvangen. Dit is hoger dan in 2018 (€112 mln.). Dit kwam door hogere dividendumuitkeringen vanuit o.a. Stedin, Eneco en HbR en door een eenmalige dividendumuitkering van de RET als bijdrage van de onderneming in de meerkosten van de Hoekse Lijn. De gemeente ontving, evenals in voorgaande jaren, van HbR in absolute zin het meeste dividend in 2019 namelijk €68,3 mln. (2018: €67 mln.).

Ontwikkeling dividendontvangsten gemeente Rotterdam



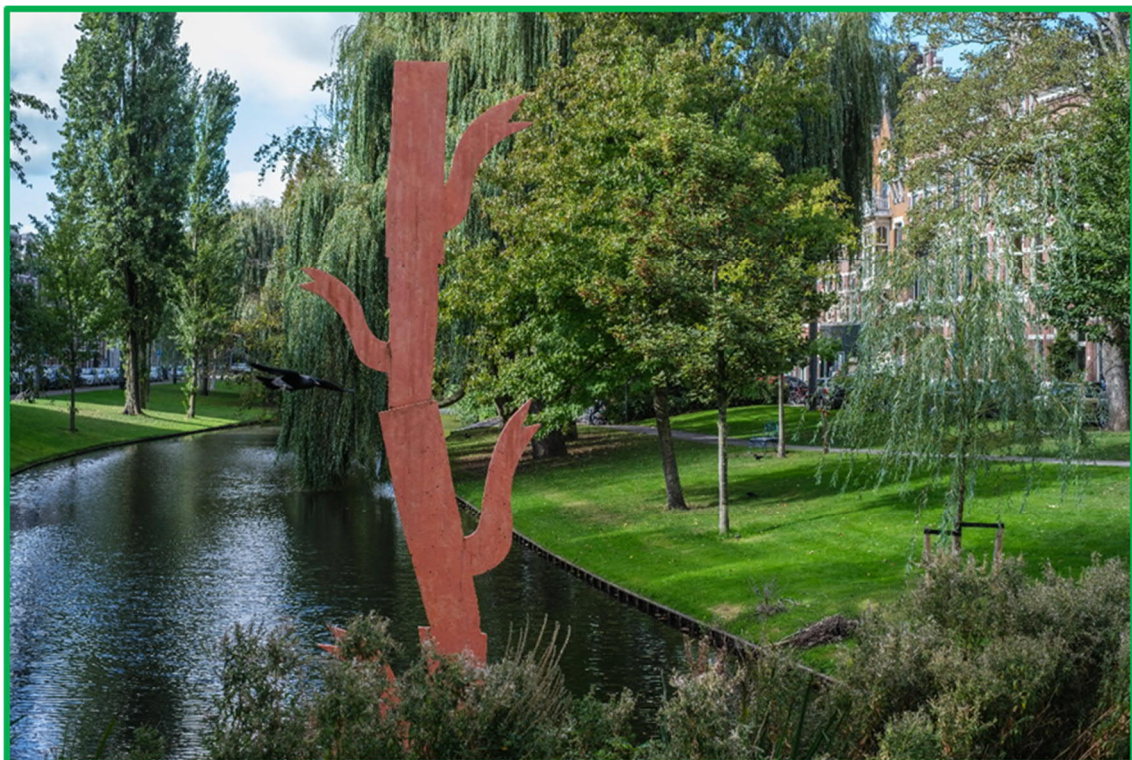
\*De hoge post aan overige dividendontvangsten in 2019 wordt voornamelijk veroorzaakt door een dividenduitkering van RET in 2019 van €27,5 miljoen. Dit betreft een eenmalige dividenduitkering als bijdrage van de onderneming in de meerkosten van de Hoekse Lijn.

## Bijlage A Deelnemingen in beeld

20. BNG Bank nv
21. Eneco Groep nv
22. Gemeenschappelijk Bezit Evides B.V. & Evides Waterbedrijf nv
23. Glazen Maas Infrastructuur B.V. & Glazen Maas Exploitatie bv
24. Havenbedrijf Rotterdam nv
25. MultiDiensten Rotterdam nv
26. Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam nv
27. Rotterdamse Elektrische Tram nv
28. Royal Schiphol Group nv
29. Sportbedrijf Rotterdam bv
30. SSC Flex bv & MultiEmployment bv
31. Stadsherstel Historisch Rotterdam nv
32. Stedin nv
33. Tower Hotel Rotterdam nv
34. Warmtebedrijf Holding bv

### Fondsen

35. Swanbridge Capital bv
36. Icos Cleantech Early Stage Fund II bv
37. Innovation Quarter bv
38. Stadshavens Ontwikkelingsfonds voor Innovatie & Economie (SOFIE)



| Naam                | BNG Bank nv                                        |
|---------------------|----------------------------------------------------|
| Bedrijfssector      | Financiële dienstverlening                         |
| Vestigingsplaats    | Den Haag                                           |
| Jaar van deelneming | 1922                                               |
| Website             | <a href="http://www.bngbank.nl">www.bngbank.nl</a> |
| Belang Rotterdam    | 0,58%                                              |

### Beschrijving

BNG Bank nv (BNG) is in 1914 opgericht door de Vereniging van Nederlandse Gemeenten als de Gemeentelijke Kredietbank. De BNG fungeert sindsdien als intermediair tussen de kapitaalmarkt en gemeenten, provincies en semipublieke instellingen. De BNG verleent tegen lage tarieven financiële diensten aan de gemeente Rotterdam waardoor de kosten van maatschappelijke voorzieningen voor de burger zo laag mogelijk worden gehouden. De gemeente Rotterdam heeft een belang van 0,58% in BNG, de overige aandelen worden gehouden door andere gemeenten en de staat.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

BNG staat bekend om haar duurzaamheidsdoelstellingen. Hier heeft zij dan ook belangrijke ontwikkelingen doorgemaakt. Zo kunnen sinds 2018 verenigingen, ondernemers en andere zakelijke initiatiefnemers bij het BNG Duurzaamheidsfonds een lening afsluiten vanaf €100.000 tot €2,5 miljoen voor projecten die een bijdrage leveren aan de duurzaamheidsdoelen van gemeenten of provincies. Het fonds faciliteert verduurzaming op zowel ecologisch gebied (zoals duurzame energieopwekking en energiebesparende maatregelen), als op sociaal cultureel gebied (zorg, wonen, onderwijs). In 2018 zijn al overeenkomsten gesloten voor de financiering van een drietal projecten, onder meer voor laadpleinen voor elektrische auto's. In 2019 is o.a. een financiering verstrekt voor de verduurzaming van drie basisscholen. Verder heeft BNG in 2019 voor € 288 miljoen gefinancierd aan windenergie en € 160 miljoen aan zonneparken. In 2019 heeft ISS-Oekom de duurzame rating van BNG naar C+ 'prime' verhoogt. Daarmee behoort BNG tot de duurzame koplopers binnen de bankensector.



### Juridische status en eigendom

De BNG bank is een naamloze structuurvennootschap, waarvan 50% van de aandelen in handen zijn van de staat en de overige 50% van de aandelen in handen van gemeenten. De gemeente Rotterdam heeft een belang van 0,58% op basis van het bezit van 321.555 aandelen tegen een nominale waarde van €2,50 per aandeel

### Publiek belang

Het publiek belang is in het door de gemeenteraad vastgestelde Beleidskader Verbonden partijen 2014-2018 als volgt geformuleerd:

“Versterking van de kredietwaardigheid van gemeenten, met als gevolg lagere financieringslasten voor gemeenten”.

Voor het vaststellen van het publiek belang zijn de volgende KPI's in het beleidskader geformuleerd:

- bezoldigingsbeleid;
- marktaandeel publieke sector/omvang uitstaande leningen;
- behoud AAA-rating.

De scores in 2019 waren:

1. Bezoldigingsbeleid: in oktober 2016 hebben de aandeelhouders een nieuw beloningsbeleid vastgesteld. Kern van het nieuwe beloningsbeleid is dat de maximum beloning van nieuwe bestuurders fors naar beneden zijn bijgesteld. De per 1 januari 2018 nieuw aangetreden bestuursvoorzitter valt onder dit nieuwe beloningsbeleid en dit zal ook gelden voor nieuwe bestuurders in een later stadium.
2. De BNG heeft zichzelf als doel gesteld een marktaandeel te behouden van groter dan 55% van de langlopende solvabiliteitsvrije kredietvraag voor decentrale overheden, woningbouwcorporaties en zorginstellingen. In 2019 kwam dit uit op 71% (2018: 71%) en daarmee is deze doelstelling ruimschoots behaald.
3. De BNG heeft een kredietstatus AAA van kredietbeoordelaar Standard & Poor's (S&P), AAA van Moody's en AAA (sinds maart 2019) van Fitch. Deze doelstelling is daarmee behaald.

### Strategie

De missie van de bank vormt het zijn van een betrokken partner voor een Duurzaam Nederland. Daarnaast beoogt BNG vooral een veilige bank te zijn voor haar klanten en andere belanghebbenden. Continuïteit in het realiseren van de missie wordt verzekerd door het realiseren van de volgende strategie:

1. het aanbieden van financiering voor alle looptijden tegen zo laag mogelijke prijzen;
2. het ter beschikking stellen van financieringsoplossingen, betalingsverkeer en expertise zodat klanten hun maatschappelijke doelstellingen realiseren;
3. het opbouwen van langdurige relaties met stakeholders en het proactief inspelen op hun behoeften;
4. het altijd aanbieden van dienstverlening, ongeacht de situatie op de financiële markten.

Tot de strategische doelstellingen behoren het hebben van substantiële marktaandelen in de Nederlandse publieke sector en het semipublieke domein en tegelijkertijd een redelijk rendement voor de aandeelhouders. Voorwaarden voor het realiseren van deze strategische doelstellingen zijn een uitstekend risicoprofiel en een doelgerichte efficiënte organisatie. BNG hecht verder veel belang aan betrokkenheid bij partners en het belang van duurzaamheid.

### Investerings

In 2019 was de omvang van nieuw verstrekte langlopende leningen €14 miljard, een forse stijging ten opzichte van de €11,6 miljard in 2018. De langlopende kredietportefeuille steeg ten opzichte van ultimo 2018 met EUR 2,6 miljard tot EUR 84,2 miljard. Met deze financiering draagt BNG bij aan lage kosten voor gemeenten, woningcorporaties, zorg en onderwijs en projecten op het gebied van energie en infrastructuur. Deze investeringen zijn niet aan de aandeelhouders ter goedkeuring voorgelegd.

### Vooruitblik

BNG zal zich blijven richten op de publieke sector en het realiseren van maatschappelijke impact. BNG richt zich op het continu verbeteren van klant- en kredietprocessen (d.m.v. investeren in digitalisering, risicobeheersing en het voldoen aan toezicht en Regelgeving). BNG acht het niet verantwoord een uitspraak te doen over de verwachte nettowinst 2020 omdat een betrouwbare uitspraak over het resultaat financiële transacties niet mogelijk is. Het coronavirus heeft vergaande maatschappelijke gevolgen, ook voor de klanten van BNG. Wat dit voor de bank betekent is nu nog niet in te schatten. Ook de lage rentestanden zal een drukkend effect blijven hebben op de ontwikkeling van het renteresultaat.

**Governance**

Het bestuur van BNG bestond in 2019 uit een raad van commissarissen met 8 leden (tegelijktijdig in functie) en een raad van bestuur bestaande uit 3 leden.

**Raad van bestuur**

| Naam (bedragen * € 1.000) | Functie    | Vast | Variabel | Pensioen | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|---------------------------|------------|------|----------|----------|-------------|-------------|
| <b>G. Salden</b>          | Voorzitter | 309  |          | 25       | 334         | 325         |
| <b>O. Labe</b>            | Lid        | 333  |          | 55       | 388         | 380         |
| <b>J.C. Reichardt</b>     | Lid        | 377  |          | 62       | 529         | 520         |

**Raad van commissarissen**

| Naam (bedragen * € 1.000)                   | Functie         | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|---------------------------------------------|-----------------|-------------|-------------|
| <b>M. Sint</b>                              | Voorzitter      | 48          | 47          |
| <b>C.J. Beuving</b>                         | Lid             | 37          | 36          |
| <b>J.J. Nooitgedagt (tot 18 april 2019)</b> | Vice-voorzitter | 13          | 39          |
| <b>H.Arendse (vanaf 18 april 2019)</b>      | Lid             | 30          |             |
| <b>T.J.F.M. Bovens (tot 18 april 2019)</b>  | Lid             | 9           | 26          |
| <b>M. van Elst</b>                          | Lid             | 33          | 27          |
| <b>J. Kriens</b>                            | Lid             | 30          | 29          |
| <b>J.C.M. van Rutte</b>                     | Vice-voorzitter | 33          | 32          |
| <b>J.B.S. Conijn</b>                        | Lid             | 33          | 32          |

**Financieel**

Het afgelopen jaar was voor BNG een uitdagend jaar. De kredietbehoefte en gerealiseerde omzet waren hoog. De stijgende kredietbehoefte deed zich voor in alle sectoren (decentrale overheden, wonen, zorg, onderwijs en energie en infrastructuur). Tegelijkertijd is BNG niet immuun voor de lage rente omgeving; dit heeft een drukkend effect op de rentemarge en het rendement van het eigen vermogen. Het renteresultaat staat onder druk door de historisch lage rentetarieven. Hierdoor rendeert het eigen vermogen van de bank tegen een steeds lager rendement. Ook stijgen de operationele kosten door investeringen in digitalisering en kosten door toezicht en regelgeving, waaronder de poortwachtersfunctie.

Daarnaast heeft BNG Bank twee significante individuele voorzieningen moeten treffen. De afwaarderingen voor kredietverliezen in 2019 bedroegen EUR 153 miljoen negatief. Dit in historisch perspectief hoge bedrag is met name het gevolg van de verminderde kredietwaardigheid van een relatie die diensten verleent aan gemeenten. Dit alles leidt tot een lagere netto winst. De nettowinst van BNG Bank over 2019 bedroeg € 163 miljoen (t.o.v. € 337 miljoen in 2018). De leverage ratio (verhouding tussen geleend vermogen en de hoeveelheid eigen vermogen v.e. bank) was in 2019 3,6% (t.o.v. 3,8% in 2018). BNG is en blijft echter een sterk gekapitaliseerde bank. Dit blijkt uit de hoogste ratings, van triple A, van belangrijke kredietbeoordelaars zoals Moody's, Standard & Poor's wat duidt op een sterke vermogenspositie, een solide risicobeheersing en op betrouwbaarheid en integriteit in de bedrijfsvoering.

BNG heeft voorgesteld om een dividend van EUR 71 miljoen (2018: EUR 159 miljoen) uit te keren aan de aandeelhouders. Het dividend bedraagt EUR 1,27 per aandeel (2018: EUR 2,85 per aandeel). Met 321.555 aandelen van de gemeente Rotterdam komt de dividenduitkering in 2020 over het jaar 2019 neer op EUR 408.374,85. De Europese Centrale Bank (ECB) heeft echter aan kredietinstellingen die onder haar toezicht staan met zeer grote nadruk aangeraden de dividenduitkering op dit moment wegens de Covid-19 crisis op te schorten tot in elk geval 1 oktober 2020, dan wel de dividenduitkering over 2019 geheel te schrappen. Achtergrond hiervan is de significante schok die de corona-pandemie de economie toebrengt en de rol die voor banken is voorzien om de effecten zoveel als mogelijk te mitigeren. Dit heeft de BNG doen besluiten de betaling door BNG van het dividend over 2019 uit te stellen tot in elk geval 1 oktober 2020. Het is de uitdrukkelijke intentie van BNG om het dividend na 1 oktober 2020 uit te keren.

**Financieel overzicht**

| (bedragen * € 1.000)            | 2019        | 2018        | 2017        |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 4.154.000   | 4.258.000   | 4.220.000   |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 145.535.000 | 133.251.000 | 135.805.000 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 149.689.000 | 137.509.000 | 140.025.000 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 804         | 804         | 804         |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 97          | 97          | 97          |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 227.000     | 459.630     | 536.000     |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 163.000     | 337.000     | 393.000     |
| <b>Dividend totaal</b>          | 71.000*     | 159.000     | 141.000     |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 408*        | 916         | 814         |
| <b>Verstrekte financiering</b>  | 0           | 0           | 0           |
| <b>Verstrekte subsidie</b>      | 0           | 0           | 0           |

\*wegens de Covid-19 crisis is deze dividenduitkering (voorlopig) nog niet uitgekeerd

**Risico's**

Gemeente Rotterdam heeft een klein aandelenbelang in BNG, heeft geen doorslaggevende zeggenschap en de BNG is niet financieel afhankelijk van dit belang. Het eigenaarsbelang lijkt daarmee beperkt maar is gezien de aard van deze vennootschap en omvang van het aantal aandeelhouders niet ongewoon. De omgeving waarin BNG opereert is dynamisch. BNG is afhankelijk van marktomstandigheden en de financiële markt is over het algemeen turbulent. BNG zelf is echter stabiel en over het algemeen risicomijdend. De (inter)nationale wet en regelgeving m.b.t. banken is constant in beweging. De financiële positie en met name de lage solvabiliteit past bij de aard van de onderneming (verhoudingsgewijs veel vreemd vermogen en een relatief laag eigen vermogen). Ondanks de ogenschijnlijk lage solvabiliteit is de BNG wel een zeer solide deelneming, de BNG wordt als een zeer kredietwaardige bank beschouwt.

| Naam                    | Eneco Groep nv                                 |
|-------------------------|------------------------------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>   | Beherende vennootschap / Energie               |
| <b>Vestigingsplaats</b> | Rotterdam                                      |
| <b>Deelneming</b>       | 1995                                           |
| <b>Website</b>          | <a href="http://www.eneco.nl">www.eneco.nl</a> |
| <b>Belang Rotterdam</b> | 31,69%                                         |

### Beschrijving

Het aandeelhouderschap Eneco is voortgekomen uit de verzelfstandiging van het voormalige Rotterdamse Gemeentelijk Energie Bedrijf (GEB) en de latere fusie met andere regionale energiebedrijven. Op 31 januari 2017 is de Eneco Holding a.g.v. de Wet Onafhankelijk Netbeheer gesplitst in het netwerkbedrijf Stedin Holding (aanleg, beheer en onderhoud van het energienetwerk) en het commerciële energiebedrijf Eneco Groep

(productie, inkoop, verkoop, levering van energie en innovatieve energiediensten en services).

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

Nadat een meerderheid van de aandeelhouders het principiebesluit hadden genomen om de aandelen te verkopen, zijn Eneco en de aandeelhouders ondersteund door de adviseurs gestart met het transactieproces met als doel het vinden van een geschikte nieuwe eigenaar voor Eneco. Eind 2019 is de veilingverkoop afgerond en is met het consortium van Mitsubishi Corporation en Chubu Electric Power als winnende bieder overeenstemming bereikt voor de aankoop van de door 44 gemeenten gehouden aandelen. De koopsom bedraagt ca. €4,1 mld waarvan ca. €1,3 mld voor de gemeente Rotterdam is bestemd. Alle 44 gemeenten hebben ingestemd met de verkoop waardoor de verkoop in het eerste kwartaal van 2020 is afgerond nadat ook alle regulatorische goedkeuringen zijn verkregen.



### Juridische status en eigendom

Rotterdam had 31,69% van de aandelen in Eneco Groep nv. Naast Rotterdam waren er 43 aandeelhouders (allen gemeenten), waarvan de gemeente Den Haag (16,55%) en Dordrecht (9,05%) naast Rotterdam de grootsten waren. De gemeente Rotterdam bezat 1.575.145 aandelen met elk een nominale waarde van €0.01. Na de transactie is de nv sinds 25 maart 2020 volledig eigendom van een consortium bestaande uit Chubu Electric Power en Mitsubishi Corporation.

### Publiek belang

Geen. Mede n.a.v. van voornoemde splitsing van Eneco heeft op 14 februari 2017 het Rotterdamse college van B&W het standpunt ingenomen dat er niet langer publieke belangen zijn die via het aandeelhouderschap in Eneco geborgd dienen te worden. Op 12 oktober 2017 heeft de Rotterdamse gemeenteraad, op voorstel van het college van B&W, het principebesluit genomen de aandelen Eneco te willen verkopen. Op 25 maart 2020 is de transactie afgerond en zijn de aandelen overgedragen aan het consortium.

### Governance

#### Aandeelhouderscommissie

Eneco had een aandeelhouderscommissie van negen leden, waarvan de gemeente Rotterdam destijds als grootste aandeelhouder het voorzitterschap vervulde. In statuten, aandeelhoudersconvenant en transactieprotocol was vastgelegd dat de aandeelhouderscommissie op een aantal onderwerpen, zoals voordrachten voor benoemingen, strategie en investeringen, uitvoering en besluitvorming rondom het transactieproces positie had.

#### Raad van Bestuur

In 2018 en 2019 had Eneco een raad van bestuur (RvB) van in totaal vier leden. Dhr. Sondag was sinds mei 2018 CEO (voorzitter van de RvB) van Eneco Groep en volgde daarmee dhr. De Haas. De overige RvB-leden in 2018 en 2019 waren de heren Dubbeld (CFO - financieel directeur), Rameau (CSGO - directeur groei en strategie) en Van de Noort (COO - operationeel directeur).

#### Commissarissen

In 2018 en 2019 bestond de RvC uit 7 leden (zie tabel). Relevant om te benoemen is dat sinds de zomer van 2018 de RvC op verzoek van de aandeelhouders in de persoon van dhr. Enthoven is "versterkt" met een extra commissaris om de RvC van aanvullende kennis en ervaring te voorzien t.a.v. privatiseringen. Verder zijn in 2018 mevr. Insinger, mevr. Leeflang en dhr. Goudswaard als commissaris benoemd. Tot slot is dhr. Zandbergen in 2019 als lid van de RvC herbenoemd.

### Strategie

Als gevolg van de splitsing hebben zowel Eneco als Stedin hun strategie herijkt. Deze is in het derde kwartaal van 2017 aan de aandeelhouders definitief gepresenteerd in de algemene vergadering van aandeelhouders. De strategie van Eneco kent drie belangrijke pijlers:

1. het vergroten van de duurzame productiecapaciteit;
2. groei van het aantal klanten en de klanttevredenheid en tot slot;
3. het verder blijven ontwikkelen van innovatieve diensten die verwant zijn aan de levering van energie.

Eneco's doel is om de duurzame productiecapaciteit te vergroten van 1.100 naar 2.200 MW in 2022. In termen van klantengroei wil Eneco m.n. in Duitsland groeien (van 0,6 mln. naar 1 mln. klanten). Verder zet Eneco in op de groei van het aantal klanten dat warmte afneemt. Qua innovatieve diensten wil Eneco met haar slimme thuisthermostaat Toon de grootste aanbieder van Europa worden. Ook wil Eneco groeien op het gebied van laaddiensten voor elektrisch vervoer.

### Investeringen

In 2018 heeft Eneco Groep € 548 mln (2016: € 647 mln) geïnvesteerd in binnenlandse en buitenlandse acquisities, operationele uitbreiding en duurzame opwekcapaciteit. In 2018 heeft Eneco Groep € 548 mln (2016: € 647 mln) geïnvesteerd in binnenlandse en buitenlandse acquisities, operationele uitbreiding en duurzame opwekcapaciteit. Het grootste deel hiervan is betaald voor het reeds genoemde 50%-aandeel in LichtBlick en de overname van EOn. Verder investeerde Eneco €122 mln in uitbreidingen op het gebied van zon- en windenergie (o.a. in de windparken Borssele, Hoge Zandse polder, Nieuwe Waterweg en Slufterdam), €78 mln. in warmtenetten en warmteproductiefaciliteiten en €48 mln. in overige zaken als gasgestookte elektriciteitscentrale Enecogen en biomassa-centrale BioGolden Raand.

Eneco investeerde in 2019 € 343 miljoen, hoofdzakelijk in duurzame productiemiddelen. Het grootste deel is besteed aan de bouw van nieuwe windparken (in totaal € 205 miljoen), waaronder Seamade in België, Borssele III & IV voor de Zeeuwse kust en Delfzijl. Ook is er € 23 miljoen geïnvesteerd in de uitbreiding van de zonneparken. Daarnaast is er fors ingezet op de uitbreiding en het onderhoud van de warmtenetten (€ 69 miljoen) en op de productie van warmte (€ 39 miljoen), vooral bij de nieuw in gebruik genomen BioWarmte Installatie in Utrecht.

### Vooruitblik

Niet van toepassing, de deelneming in Eneco Groep nv is beëindigd.

*Beloningsbeleid*

Eneco en de aandeelhouders zijn in 2018 overeengekomen dat gedurende de transactie de destijds geldende beloningen (zowel vast als variabel) werden gehandhaafd. Ook is toen afgesproken dat er geen extra bonus werd toegekend die gerelateerd is aan de waarde van de transactie van Eneco. De bezoldiging van de bestuurders bestond – met uitzondering van de bezoldiging van de heer Sondag – uit een vaste beloning en een variabele beloning. De heer Sondag had enkel een vaste beloning. De variabele beloning bedroeg 20% van het vaste jaarinkomen en was afhankelijk van prestatiecriteria.

*Raad van bestuur*

| Naam (bedragen * € 1.000)                  | Functie | Vast  | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|--------------------------------------------|---------|-------|----------|----------|-------------|-------------|-------------|
| <b>F.C.W. van de Noort</b>                 | COO     | 332   | 78       | 25       | 30          | 465         | 454         |
| <b>C.J. Rameau</b>                         | CSGO    | 395   | 85       | 28       | 40          | 548         | 548         |
| <b>G.A.J. Dubbeld</b>                      | CFO     | 395   | 100      | 28       | 40          | 563         | 530         |
| <b>J.F. de Haas (tot 1 september 2018)</b> | CEO     | 1.608 | 0        | 21       | 40          | 0           | 1.669*      |
| <b>L.M. Sondag (vanaf 25 mei 2018)</b>     | CEO     | 558   | 0        | 32       | 60          | 650         | 392         |

\* De heer De Haas was tot 1 september 2018 in dienst, waardoor de kosten tot deze datum zijn meegenomen. Dit bedrag is inclusief het aan hem uitgekeerde bedrag conform de afvloeiingsregeling.

*Raad van commissarissen*

De gebruikelijke bezoldiging van de voorzitter van de RvC bedraagt € 36.500 per jaar. Op 26 juli 2018 is mevr. Insinger door de Ondernemingskamer van het Gerechtshof in Amsterdam aangesteld als tijdelijk voorzitter van de RvC. Naar aanleiding hiervan is met de huidige voorzitter afgesproken dat zij op uurbasis factureert tot een maximaal bedrag van 1,5 x de hierboven vastgestelde remuneratie van de voorzitter. De overige commissarissen ontvangen elk een honorarium van € 28.700 per jaar (exclusief vergoeding voor commissies die variëren van ca. €3000 tot €5200 per jaar per commissie).

| Naam (bedragen * € 1.000)                          | Functie    | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|----------------------------------------------------|------------|-------------|-------------|
| <b>C.M. Insinger (vanaf 26 juli 2018)</b>          | Voorzitter | 55          | 27          |
| <b>M.B.A. Keim RA</b>                              | Lid        | 35          | 35          |
| <b>M. Enthoven (vanaf 29 juni 2018)</b>            | Lid        | 35          | 17          |
| <b>A. Nicolai</b>                                  | Lid        | 33          | 37          |
| <b>F.J. Leeftang (vanaf 5 oktober 2018)</b>        | Lid        | 33          | 8           |
| <b>E.Ph. Goudswaard MBA (vanaf 5 oktober 2018)</b> | Lid        | 33          | 8           |
| <b>R. Zandbergen</b>                               | Lid        | 35          | 39          |
| <b>E. van den Assem (tot 19 juli 2018)</b>         | Voorzitter | 0           | 25          |
| <b>H.G. Dijkgraaf (tot 1 maart 2018)</b>           | Lid        | 0           | 9           |

**Financieel**

Eneco behaalde over 2018 een nettowinst van €136 mln, voornamelijk veroorzaakt door een belastingvoordeel als gevolg van verlaging van het tarief vennootschapsbelasting en acquisities. Dankzij de acquisitie van het resterende 50% belang in het Duitse LichtBlick, het Belgische leveringsbedrijf Eni en de Nederlandse klantportfolio van E.ON steeg de totale omzet in 2018 met 24,6% naar € 4,1 mld. Ondanks een beperkte toename van de totale bedrijfskosten tot € 920 mln (+2,9%) presenteerde Eneco een hogere brutomarge van 2,8% (€1,08 mld.) als gevolg van een hogere marge door de gedane recente acquisities en de verkoop van de Franse zonactiviteiten en de verkoop van een gedeeltelijk belang in windpark Borssele.

Eneco presenteert over 2019 een omzetstijging van 4% (2019: € 4,3 miljard, 2018: € 4,2 miljard) wat o.a. te danken is aan de overname van Robin Energie, en de overname van de klantportfolio van E.ON die nu het hele jaar meetelde in de exploitatie. Positief is daarbij dat de omzetstijging zich voerdeed in de levering van elektriciteit, gas én warmte, maar ook bij Eneco's (nieuwe) dienstverlening, zoals e-mobility. Eneco behaalde over 2019 een nettowinst van €79 mln. Dit is lager (-42%) dan in 2018 (€136 mln) en wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere afschrijvingen, een hogere belastingdruk en hogere kosten met betrekking tot de transactie. Verder is Eneco's eigen vermogenspositie vrij stabiel gebleven met een totaal eigen vermogen van €2,9 mld. (2018 €2,9 mld.). De schuldpositie (zowel kort- als langlopend) is daarentegen toegenomen van €2,8 mld. naar €3,0 mld. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door gewijzigde accountantsregels (IFRS 16) waardoor Eneco haar leaseverlichtingen op de balans moet vermelden. Desalniettemin blijft Eneco in haar branche een

solvabele en kredietwaardige onderneming (solvabiliteitsratio van ca. 49,2%), hetgeen ook blijkt uit het feit dat Eneco haar credit rating van BBB+ heeft behouden.

**Risico's**

Bij de verkoop van de aandelen in Eneco in 2020 is de koper (het consortium van Mitsubishi Corporation en Chubu Electric Power) gevrijwaard van de claim van de oud-aandeelhouders van REMU N.V. (hierna REMU).

Samenvattend stelt REMU dat Eneco door het juridisch verzet tegen de Splitsingswet verhinderd heeft dat Eneco vóór 31 december 2010 geprivatiseerd is en dat REMU daardoor een contractueel afgesproken privatiseringsvergoeding niet ontvangen heeft. Eneco betoogt op hoofdlijnen dat Eneco, inclusief REMU, niet vóór 31 december 2010 verkocht is en dat de aandeelhouders daartoe ook geen plan hadden. De hoogte van de claim bedraagt nominaal € 133 miljoen. De totale claim bedraagt het nominale bedrag vermeerderd met de wettelijke handelsrente vanaf 1 juli 2009. De aandeelhouders van Eneco achten op basis van een juridische analyse de kans op een negatieve uitspraak in hoger beroep echter klein. Deze kans wordt in ieder geval kleiner geacht dan 50 procent waardoor er door de gemeente geen voorziening (conform artikel 44 BBV) hoeft te worden gevormd.

**Naris**

Gegeven beëindiging aandeelhouderschap Eneco Groep NV niet van toepassing

| Naam                    | Gemeenschappelijk Bezit Evides bv |
|-------------------------|-----------------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>   | Beherende vennootschap            |
| <b>Vestigingsplaats</b> | Rotterdam                         |
| <b>Deelneming</b>       | 2004                              |
| <b>Website</b>          | -                                 |
| <b>Belang Rotterdam</b> | 50,60%                            |

| Naam                    | Evides Waterbedrijf nv             |
|-------------------------|------------------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>   | Watervoorziening (nutsvoorziening) |
| <b>Vestigingsplaats</b> | Rotterdam                          |
| <b>Deelneming</b>       | 2004                               |
| <b>Website</b>          | www.evides.nl                      |
| <b>Belang Rotterdam</b> | 25,3%                              |

### Beschrijving

Evides nv is ontstaan uit de fusie van NV Waterbedrijf Europoort (WBE) en Delta Water Bedrijf BV (DWB) in 2004. Evides NV is voor 50% eigendom van Gemeenschappelijk Bezit Evides bv (GBE) en voor 50% van PZEM (voormalig Delta NV). De gemeente Rotterdam is 50% eigenaar van GBE en heeft dus indirect een belang van 25% in Evides nv.

Evides is een veelzijdig en innovatief waterbedrijf dat verschillende watersoorten levert uit een verscheidenheid aan bronnen. Dagelijks levert Evides

drinkwater aan circa 2,5 miljoen consumenten en bedrijven in Zuid-Holland, Zeeland en Brabant. Evides levert industriewaterproducten voor grote industriële klanten en bezit en beheert verscheidene afvalwaterzuiveringsinstallaties.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

Het jaar 2018 was een zeer droog jaar. Mede dankzij de grote spaarbekkens in de Brabantse Biesbosch beschikte Evides tijdens de droge zomer over een ruime voorraad aan water voor de drinkwatervoorziening van Zuidwest-Nederland. Wel riep Evides klanten op spaarzaam te zijn met water. Omdat door klimaatverandering het klimaat droger wordt neemt het belang van een grote voorraad inclusief de mogelijkheid deze snel(ler) aan te vullen toe. Daarom is Evides in 2019 begonnen met de bouw van een nieuw innamepompstation aan de Bergsche Maas. In 2019 heeft Evides een vergunning gekregen om een pilot te starten met 'Zon op Water'. Op het spaarbekken van haar drinkwaterproductielocatie in Rotterdam gaat Evides drijvende zonnepanelen plaatsen. De groene energie die hiermee wordt opgewekt gaat rechtsreeks naar de drinkwaterproductielocatie. Het uiteindelijke doel is om geheel klimaatneutraal te werken cq. produceren.

In heel Nederland staat de kwaliteit van grond- en oppervlaktewater in toenemende maten onder druk. Daarom werkt Evides binnen de Delta -aanpak Waterkwaliteit samen met alle drinkwaterbedrijven in Nederland, de overheid, natuur, zorg- en landbouworganisaties en kennisinstituten aan verbetering van de waterkwaliteit.



### Juridische status en eigendom

Evides is een naamloos vennootschap. Evides NV is voor 50% eigendom van Gemeenschappelijk Bezit Evides BV (GBE) en voor 50% van PZEM (voormalig Delta NV). De gemeente Rotterdam is 50% eigenaar van GBE en heeft dus indirect een belang van 25% in Evides NV. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) GBE geeft de directeur GBE mandaat de GBE aandeelhouders te vertegenwoordigen in de AVA Evides NV.

### Publiek belang

Het publiek belang is in het door de gemeenteraad vastgestelde Beleidskader Verbonden partijen 2014-2018 als volgt geformuleerd: Leveringszekerheid van kwalitatief goed drinkwater tegen zo laag mogelijk tarief.

Voor het vaststellen van het publiek belang zijn de volgende KPI's in het beleidskader geformuleerd:

1. Tarief kleinegebruikers
2. Aantal aansluitingen en geleverde hoeveelheid
3. Storingsgevoeligheid
4. Dividend

### Scores 2018 en 2019

1. Het tarief voor huishoudelijk gebruik van drinkwater is niet verhoogd in 2018 en met 3% verhoogd in 2019.
2. De totale afzet van water is in 2018 iets gestegen ten opzicht van 2017 door een gestegen afzet van drinkwater en in 2019 ten opzicht van 2018 bijna gelijk gebleven. De groei van de afzet is het gevolg van een gemiddeld hoger gebruik door de lange, droge en warme zomer en een lichte stijging van het aantal aansluitadressen.
3. Het gemiddeld aantal minuten dat geen levering plaatsvond steeg van 19,1 minuten in 2017 (deels gepland onderhoud en deels ongepland) naar 23,4 minuten in 2018 en in 2019 iets gedaald naar 22,9 minuten. De hoogte van de gemiddelde onderbreking kwam voor het grootste deel door de geplande onderbreking van de levering voor onderhoud bij een stijging van het aantal aansluitadressen. Het aantal storingen was in 2018 hoger dan het voorgaande boekjaar. Deze stijging is deels administratief (geen clustering van klachten per voorval, maar registratie op individuele melding). In 2019 is het aantal storingen weer gedaald en lag dit aantal iets onder het aantal in 2017.
4. Rotterdam heeft in 2018 € 8,96 miljoen en in 2019 € 8,4 miljoen aan dividend ontvangen. De prognose van het dividend is licht dalend, maar voor de langere termijn stabiel.

### Governance

De raad van commissarissen van Evides bestaat uit vijf personen. Bij statutenwijziging is de gebonden voordracht door de GBE-aandeelhouders en de PZEM-aandeelhouders, ieder twee kandidaten, komen te vervallen. Deze wijziging van de governance is doorgevoerd op basis van extern advies.

### Strategie

De strategie van de onderneming is opgenomen in een beleidsplan voor de periode 2017-2021 en luidt als volgt:

*“Water is een vitale behoefte voor mens en bedrijf. Circa 2,5 miljoen inwoners in Zuidwest-Nederland vertrouwen op betrouwbaar drinkwater. De industrie in binnen- en buitenland rekent op innovatieve waterdiensten. Evides maakt water waardevol voor klanten, dat is waar Evides Waterbedrijf voor staat.”*

Met de industriewateractiviteiten wil Evides een gecontroleerde groei realiseren. De drinkwater- en industriewateractiviteiten versterken elkaar daarbij. Circulariteit is een belangrijk denkkader bij het realiseren van wateroplossingen. Evides werkt veilig en binnen de wettelijke kaders en doet dat maatschappelijk verantwoord. Vanuit de publieke taak realiseert Evides een maatschappelijk aanvaardbaar rendement. In het strategisch plan zijn zes pijlers benoemd:

1. Realiseren uitstekende waterkwaliteiten
2. Groeien industriewater
3. Waarmaken klantbeloften
4. Digitaliseren primaire processen
5. Werken in de toekomst
6. Verbinden met de omgeving

### Investerings

Evides heeft voor € 97,5 mln. aan investeringen gepleegd in 2018. Van deze investeringen is € 7,5 mln. in software en dienovereenkomstig opgenomen onder immateriële vaste activa. De overige investeringen zijn in materiële vaste activa waaronder het onderhoud van het leidingnet en de bouw en renovatie van waterproductie-installaties, waaronder de verbetering van het Spaarbekken De Gijster. De totale investeringen in 2019 bedroegen € 114 mln. De toename van de investeringsuitgaven ten opzicht van 2018 is onder andere het gevolg van grote, incidentele projecten zoals de realisatie van de Centrale afvalwateringzuivering Botlek en het nieuwe innamepompstation Bergsche Maas.

### Vooruitblik

Naast de prioriteiten uit het strategisch bedrijfsplan zijn bescherming van de bron en duurzaamheid belangrijke prioriteiten. Voor 2020 e.v. verwacht Evides dat de WACC op drinkwater weer zal worden verlaagd met consequenties voor de winst en het dividend. Evides verwacht € 130 mln te investeren in 2020, waarmee de stijgende lijn in investeringsuitgaven doorzet.

2020 is het laatste jaar van de Strategische Koers 2017-2021. In 2020 zal Evides dan ook een nieuwe Strategische koers 2021-2025 opstellen.

In 2020 zal Evides de drinkwatertarieven gelijk houden aan 2019. De verwachting is dat de consequenties van het Corona virus relatief beperkt zijn voor Evides.

**Directie Evides nv**

De bezoldiging van de commissarissen is verhoogd door een wijziging van de wet (WNT2). De GBE-aandeelhouders hebben een voorstel ingediend en dit voorstel is overgenomen door de AvA Evides NV voor een ingroeiregeling van 3 jaren om zo de wettelijke verhoging gefaseerd door te voeren. De drinkwatersector valt onder de werking van de WNT. Het salaris van de algemeen directeur is op WNT1-niveau, waarvoor een overgangsregeling geldt.

| Naam (bedragen * €1.000) | Functie            | Vast | Variabel | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|--------------------------|--------------------|------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|
| A.M. Ottolini            | Algemeen directeur | 185  | 0        | 10          | 22                  | 218         | 227         |

**Directie GBE**

De directie van GBE bestaat uit één persoon, de heer H.C.J. Roijers.

| Naam (bedragen * €1.000) | Functie   | Vast | Variabel | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|--------------------------|-----------|------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|
| H.C.J. Roijers           | Directeur | 18   | 0        | 0           | 0                   | 18          | 18          |

**Raad van commissarissen**

De RvC van Evides bestaat uit vijf onafhankelijke personen, die worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op voordracht van de RvC. De ondernemingsraad heeft aanbevelingsrecht ten aanzien van één lid van de RvC. De RvC kent een auditcommissie en een remuneratiecommissie. Gestreefd wordt naar een evenwichtige samenstelling binnen de RvC wat betreft de ervaring en affiniteit met de aard en cultuur van het bedrijf, alsmede mede met het Zeeuwse respectievelijk zuid- Hollandse gedeelte van het voorzieningsgebied, alsook naar de in de Wet Bestuur en Toezicht beoogde diversiteit met betrekking tot de man-vrouwverhouding.

| Naam (bedragen * €1.000) | Functie         | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|--------------------------|-----------------|-------------|-------------|
| A.G. Nijhof              | Voorzitter      | 29          | 28          |
| P.C. Hartog              | Vice-voorzitter | 19          | 19          |
| G. Uytendewilligen       | Vice-voorzitter | -           | 17          |
| H.G. Bouwman             | Lid             | 19          | 19          |
| D.A. van Doorn           | Lid             | 19          | 19          |
| C. Brandenburg           | Lid             | 21          | 0           |
| B.J. de Reu              | Lid             | -           | 17          |

**Financieel****Exploitatie**

Sinds 2012 is op basis van de Drinkwaterregulering een maximale vermogensvergoeding van kracht (WACC) voor de drinkwateractiviteiten. Het wettelijk kader bepaalt hiermee de maximale opslag voor vermogenskosten (rente en winst) die drinkwaterbedrijven mogen hanteren bij de vaststelling van de drinkwatertarieven. Voor 2019 bedroeg de WACC 3,4%. In 2019 heeft het door Evides Waterbedrijf behaalde rendement op de wettelijk drinkwateractiviteiten ongepland het wettelijke maximum met 0,1%, circa € 0,8 miljoen, overschreden. Deze overschrijding zal, conform de daartoe geldende wettelijke eisen, in de drinkwatertarieven voor 2021 worden gecompenseerd. Het nettoresultaat is met € 1,5 miljoen toegenomen ten opzichte van 2018. De bedrijfsopbrengsten zijn met € 7,2 miljoen toegenomen ten opzichte van 2018.

**Financiële positie**

De financiële positie van Evides is solide en robuust te noemen. De solvabiliteit op basis van de geconsolideerde balans bedraagt voor winstverdeling 43,1%. Na uitkering van het slotdividend 2019 bedraagt de solvabiliteit 41,8%, bij een doelsolvabiliteit van 39%. In 2017 hebben de aandeelhouders ingestemd met een gefaseerde verhoging van de doel-solvabiliteit naar 40% in 2021, om zo een solide basis te hebben om het toekomstig investeringsprogramma te financieren.

**Financieel overzicht Evides N.V.**

| (Bedragen * € 1.000) | 2019      | 2018      | 2017      |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|
| Eigen vermogen       | 518.500   | 510.000   | 503.000   |
| Vreemd vermogen      | 685.200   | 659.600   | 650.600   |
| Totaal vermogen      | 1.203.700 | 1.169.600 | 1.153.600 |
| Brutoresultaat       | 50.200    | 50.000    | 56.300    |
| Nettoresultaat       | 43.900    | 42.400    | 47.300    |

*Financieel overzicht Gemeenschappelijk Bezit Evides bv*

| (Bedragen * € 1.000)            | 2019    | 2018    | 2017    |
|---------------------------------|---------|---------|---------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 259.432 | 255.219 | 251.711 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 0       | 3       | 0       |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 0       | 255.222 | 251.711 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 47      | 47      | 47      |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 848     | 848     | 848     |
| <b>Brutoresultaat</b>           | -27     | -26     | -40     |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 21.912  | 21.234  | 23.617  |
| <b>Dividend totaal</b>          | 17.700  | 17.700  | 19.100  |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 8.956   | 8.956   | 10.250  |
| <b>Verstrekte financiering</b>  | 0       | 0       | 0       |
| <b>Verstrekte subsidie</b>      | 0       | 0       | 0       |

**Risico's**

De gemeente is meerderheidsaandeelhouder van de beheerende vennootschap van Evides nv. De bv Gemeenschappelijk Bezit Evides is samen met PZEM voor 50% aandeelhouder van Evides nv. Daarom scoort de parameter eigenaarsbelang vrij laag. Vanwege dit indirecte aandeelhoudersbelang is er een gemiddeld tot hoger risico waar te nemen bij de manier waarop directie en bestuur van die vennootschap functioneren. De governance scoort daarom vrij laag: omdat er goede relatie met de gemeente als meerderheidsaandeelhouder van de beheerende vennootschap is, is er geen reden tot zorg bij de governance van Evides nv.

De markt waarin Evides zich begeeft is wettelijk gereguleerd voor wat betreft het drinkwater. Voor het industriewater is dat anders, maar deze commerciële tak beslaat ongeveer 35% van de totale omzet. Qua flexibiliteit scoort Evides relatief laag: op de COVID-19-crisis zijn, voor zover dat nodig was, is adequaat gereageerd. Ten aanzien van de droogte van de afgelopen zomers is er geen duidelijke crisis ontstaan, anders dan bij andere waterbedrijven in Nederland.

Op de algemene doelstelling tenslotte scoort Evides gemiddeld: enerzijds omdat Evides een wettelijke taak uitvoert en gebonden is aan zowel tariefstelling als aan de algemene publieke taak om voor voldoende drinkwater te zorgen. Anderzijds omdat er ook voor 35% aan commerciële taak wordt uitgevoerd die niet per definitie binnen het publiek kader van de gemeente valt. Wel zorgt deze commerciële taak voor extra financieel rendement voor de betrokken gemeenten, dus de aandeelhouders.

# Glazen Maas Infrastructuur bv & Glazen Maas Exploitatie bv

| Naam                | Glazen Maas Infrastructuur bv en Glazen Maas Exploitatie bv |
|---------------------|-------------------------------------------------------------|
| Bedrijfssector      | Informatie- en Communicatie Technologie                     |
| Vestigingsplaats    | Rotterdam                                                   |
| Jaar van deelneming | 2013                                                        |
| Website             | <a href="http://www.glazen-maas.nl">www.glazen-maas.nl</a>  |
| Belang Rotterdam    | 100,00%                                                     |

## Beschrijving

Glazen Maas Infrastructuur bv en Glazen Maas Exploitatie bv zijn opgericht in februari 2013. Glazen Maas Infrastructuur bv. (Infra) houdt het eigendom van een Rotterdams glasvezelinfrastructuur en stelt deze voor gebruik beschikbaar aan Glazen Maas Exploitatie bv (Explo). Explo heeft alle werkzaamheden behorende bij de exploitatie van het netwerk uitbesteed aan een derde partij. Beide vennootschappen zijn voortgekomen uit de verzelfstandiging van de centrale glasvezelring van het gemeentelijke Glazen Maas-project. Bij de verzelfstandiging is gekozen voor volledig door de gemeente gehouden vennootschappen omdat het

behoud van een open netwerkstructuur als publiek belang is aangemerkt ten behoeve van innovatie en eventueel marktfalen.

## Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

In 2018 heeft een evaluatie plaatsgevonden waarin is bekeken in hoeverre het aandeelhouderschap van de gemeente in Glazen Maas Infrastructuur en Glazen Maas Exploitatie van toegevoegde waarde zijn voor de borging van het publieke belang. Uit dat onderzoek komt naar voren dat de deelnemingen niet noodzakelijk zijn voor borging van het publieke belang en dat er geen sprake is van marktfalen. Het college heeft deze conclusie overgenomen. Ook heeft het college onderzoek laten uitvoeren naar mogelijke toekomstscenario's voor Glazen Maas. Dit onderzoek is begin 2020 afgerond. Er zijn vier toekomstscenario's denkbaar die variëren van volledig verkopen van Glazen Maas tot het (deels) binnen de gemeentelijke organisatie onderbrengen van de vennootschap. In alle gevallen eindigt het aandeelhouderschap van de gemeente. Het college zal naar verwachting eind 2020 besluiten over de toekomst van Glazen Maas.



## Juridische status en eigendom

Glazen Maas Infrastructuur en Glazen Maas Exploitatie zijn besloten vennootschappen. De gemeente Rotterdam is de enige eigenaar van beide vennootschappen. Glazen Maas Exploitatie heeft een overeenkomst met Glazen Maas Infrastructuur voor het exploiteren van het netwerk.

## Publiek belang

Het publiek belang is in het door de gemeenteraad vastgestelde Beleidskader Verbonden partijen 2014-2018 als volgt geformuleerd waarbij de formulering voor Infra en voor Explo identiek is:

“Verdere stimulering van een open toegankelijke breedband markt met als gevolg stimulering van de kennisintensieve bedrijvigheid in”.

Voor het vaststellen van het publiek belang zijn de volgende KPI's in het beleidskader geformuleerd:

1. Nettoresultaat (Infra én Explo);
2. Aantal aansluitingen (Explo).

## Scores 2019:

- Infra: €14.526,- negatief (2018: €13.913,- negatief).
- Explo: €5.646,- negatief (2018: €7.582,- positief);
- ultimo 2019 zijn er 42 aansluitingen (ultimo 2018: 54 aansluitingen).

## Strategie

De opzet van de Glazen Maas was om een open glasvezelnetwerk aan te bieden, waarbij afnemers van de glasvezel niet worden gedwongen om specifieke diensten van één van de bestaande grote commerciële aanbieders af te moeten nemen. Hier wordt echter maar beperkt gebruik van gemaakt.

## Investerings

Glazen Maas heeft sinds medio 2018 geen investeringen gedaan die aan de aandeelhouder zijn voorgelegd.

## Vooruitblik

In september 2017 heeft het college besloten om de borging van het publiek belang met het aandeelhouderschap in Glazen Maas nader te onderzoeken. In 2018 is dit onderzoek verricht door de Rebel Group. Samengevat is de conclusie van Rebel Group dat er geen sprake (meer) is van een publiek belang dat gediend wordt met het aandeelhouderschap, maar dat er wel een groot onbenut potentieel is. Begin 2020 heeft een vervolgonderzoek plaatsgevonden waarin scenario's voor de herpositionering van Glazen Maas zijn onderzocht. De resultaten hiervan zullen worden gebruikt om een keuze te maken over de toekomst van Glazen Maas, nadat de deelneming in de vennootschappen is beëindigd.

## Governance

Glazen Maas Infrastructuur en Exploitatie hebben een bestuur. Beide vennootschappen hebben geen raad van commissarissen.

### Raad van bestuur

Het bestuur van Glazen Maas Infrastructuur en Exploitatie bestaat uit twee personen. Beide bestuurders zijn (voormalig) ambtenaren van de gemeente Rotterdam. Zij ontvangen voor hun werkzaamheden geen vergoeding.

| Naam (bedragen x €1.000) | Functie    | Vast | Variabel | Pensioen | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|--------------------------|------------|------|----------|----------|-------------|-------------|
| F.J. Vieveen             | Bestuurder | 0    | 0        | 0        | 0           | 0           |
| N.W. van den Berg        | Bestuurder | 0    | 0        | 0        | 0           | 0           |

## Financieel

### Exploitatie

Glazen Maas Infrastructuur heeft in 2019 een nettoverlies van €14.526 geboekt. De omzet van Glazen Maas Infrastructuur bestaat alleen uit de gebruiksvergoeding die aan Glazen Maas Exploitatie in rekening wordt gebracht. Deze bedroeg €35.000 in 2019. Het negatieve resultaat hangt samen met hogere afschrijvingskosten en gestegen netwerkkosten (zoals niet verhaalbare schades en verleggingen). Het verlies is €1.613 groter dan in 2018.

In 2019 heeft Glazen Maas Exploitatie, dat de exploitatie van het glasvezelnet uitvoert, een omzet van €174.120 gerealiseerd. De omzet is stabiel. Glazen Maas Exploitatie noteert een verlies van €5.646 in 2019. Het resultaat is licht verbeterd ten opzichte van 2018, vooral doordat de verkoopkosten zijn gedaald. Het aantal contracten van Glazen Maas Exploitatie is met twaalf gedaald naar 42. Niet alle aanvragen kunnen worden omgezet in een daadwerkelijke aansluiting vanwege de beperkte fijnmazigheid van het netwerk van Glazen Maas.

Glazen Maas Infrastructuur en Glazen Maas Exploitatie keren geen dividend uit aan de aandeelhouder.

### Financiële positie

Het eigen vermogen van Glazen Maas Infrastructuur bedroeg €421.071 eind 2019 (2018: €435.597). De liquiditeitspositie van de vennootschap is goed. De current ratio (vlottende activa/kortlopende schulden) bedraagt 72,4. De solvabiliteitsratio (eigen vermogen/totaal vermogen) van Glazen Maas Infrastructuur bedraagt 100%.

Glazen Maas Exploitatie heeft een positief eigen vermogen van €45.618. De current ratio van deze vennootschap bedraagt 1,75. De solvabiliteitsratio is 44%.

## Financieel overzicht

### Glazen Maas Infrastructuur

| (Bedragen * € 1.000)     | 2019 | 2018 | 2017 |
|--------------------------|------|------|------|
| Eigen vermogen           | 421  | 436  | 450  |
| Vreemd vermogen          | 2    | 2    | 3    |
| Totaal vermogen          | 423  | 438  | 453  |
| Gestort aandelenkapitaal | 125  | 125  | 125  |
| Gemeentelijke boekwaarde | 125  | 125  | 125  |
| Brutoresultaat           | -15  | -18  | -28  |
| Nettoresultaat           | -15  | -14  | -21  |
| Dividend totaal          | 0    | 0    | 0    |
| Uitgekeerd aan R'dam     | 0    | 0    | 0    |
| Verstreckte financiering | 0    | 0    | 0    |
| Verstreckte subsidie     | 0    | 0    | 0    |

## Glazen Maas Exploitatie

| (Bedragen * € 1.000)            | 2019    | 2018    | 2017    |
|---------------------------------|---------|---------|---------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 45.618  | 51.264  | 58.846  |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 58.215  | 61.657  | 67.146  |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 103.833 | 112.921 | 125.992 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 25.000  | 25.000  | 25.000  |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 25.000  | 25.000  | 25.000  |
| <b>Brutoresultaat</b>           | -5.937  | -8.209  | 11.160  |
| <b>Nettoresultaat</b>           | -5.646  | -7.582  | 8.798   |
| <b>Dividend totaal</b>          |         |         |         |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     |         |         |         |
| <b>Verstreckte financiering</b> |         |         |         |
| <b>Verstreckte subsidie</b>     |         |         |         |

### Risico's

Het voornaamste risico dat naar voren komt bij Glazen Maas ligt op het gebied van governance. De directie bestaat uit (voormalig) ambtenaren (onbezoldigd). Dat is in strijd met het Beleidskader Verbonden Partijen & Governance Samenwerkingsrelaties. De reden hiervoor is dat de belangen van de vennootschap en de belangen van de gemeente niet per definitie hetzelfde zijn. Tot lastige situaties heeft dat bij Glazen Maas tot nu toe overigens nog niet geleid. Verder vindt er weinig overleg tussen Glazen Maas en de gemeente plaats. Dit is overigens niet te feiten aan de vennootschap, maar hangt vooral samen met de wijze waarop de aandeelhoudersrol wordt ingevuld. De beperkte invulling van de aandeelhoudersrol leidt ertoe dat de gemeente haar aandeelhoudersbevoegdheden niet volledig benut.

Er zijn ook een aantal operationele risico's bij Glazen Maas. De Glazen Maas is in afwachting van een besluit van de aandeelhouder over de toekomstige positionering, waardoor weinig marketing ingezet wordt en alleen het hoognodige investeert in het netwerk. Daardoor is het aantal aansluitingen teruggelopen. Gesprekken om de Glazen Maas samen te voegen met andere eigen glasvezelnetwerken van de gemeente hebben niet tot resultaat geleid. Ook het gebruik van de Glazen Maas als onderdeel van de aanbesteding van Intranet Rotterdam 4 heeft ondanks onderlinge afstemming niet geleid tot een substantieel aantal aansluitingen.

| Naam                       | Havenbedrijf Rotterdam nv                                            |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Onroerend goed en vervoer & opslag                                   |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Rotterdam                                                            |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 2004                                                                 |
| <b>Website</b>             | <a href="http://www.portofrotterdam.com">www.portofrotterdam.com</a> |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 70,83%                                                               |

### Beschrijving

De haven van Rotterdam is verreweg de grootste zeehaven van Europa. De totale overslag bedroeg zowel in 2018 als in 2019 469 miljoen ton. De haven biedt direct en indirect werk aan 385.000 mensen en draagt voor 6,2% bij aan het Nederlandse bruto binnenlands product.

Doelstelling van Havenbedrijf Rotterdam nv. (HbR) is het (doen) uitoefenen van het havenbedrijf en in dat kader de positie van het Rotterdamse haven- en industriecomplex in Europees perspectief zowel op de korte als op de lange termijn te versterken. Onderdeel hiervan zijn:

- 1) de bevordering van een effectieve, veilige en efficiënte afhandeling van het scheepvaartverkeer en het zorg dragen voor nautische en maritieme orde en veiligheid, alsmede het optreden als bevoegde havenautoriteit in het Rotterdamse havengebied.
- 2) de ontwikkeling, aanleg, beheer en exploitatie van het haven- en industriegebied in Rotterdam, in de ruimste zin van het woord.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

Hoewel de overslag qua totaal volume stabiel bleef en een historisch record bereikte, werd in de overslag van containers in de tweede helft van 2019 een daling in de wereldhandel merkbaar die de vooruitzichten voor 2020 onzeker maakten. Opmerkelijke ontwikkelingen in 2019 waren de daling in de kolenoverslag (- 14,8%), gedeeltelijk veroorzaakt door onderhoud aan de Maasvlaktecentrales, en de daling in de overslag van minerale olieproducten met 12,2%, voornamelijk veroorzaakt door minder handel in stookolie. Stookolie liet ook in 2017 al een forse daling van vergelijkbare omvang zien. In beide segmenten werden de effecten van de energietransitie merkbaar. Tegelijkertijd steeg de overslag van LNG in 2019 met 36,6% en die van biomassa met 62,8%, maar in volume gemeten vormden deze goederenstromen slechts 1,7% van de totale overslag.

Qua volume zijn containers (153 miljoen ton) en ruwe olie (104 miljoen ton) de belangrijkste goederensoorten. De overslag hiervan steeg in 2019 met 2,5% respectievelijk 3,9%.



### Juridische status en eigendom

HbR is een naamloze vennootschap waarin de gemeente Rotterdam 70,83% en de Staat der Nederlanden 29,17% van het aandelenkapitaal houdt. Er zijn 900.000.000 aandelen uitgegeven van elk €1 nominaal, waarvan de gemeente Rotterdam 637.500.000 aandelen in bezit heeft. HbR is 100% eigenaar van de Mainport Holding Rotterdam N.V. (MHR) waarin de deelnemingen van HbR zijn ondergebracht. Via MHR houdt HbR ook belangen in de havens van Sohar (Oman) en Pecém (Brazilië).

### Publiek belang

Het publieke kader voor de ontwikkeling van de haven is vastgelegd in de Havenvisie, waarvan een herijkte versie op 28 november 2019 werd vastgesteld door de Rotterdamse gemeenteraad.

Voor het vaststellen van het publiek belang is in het Beleidskader Verbonden Partijen 2014-2018 de ontwikkeling van het marktaandeel in de Hamburg – Le Havre range als belangrijkste kpi geformuleerd. Het marktaandeel in de Hamburg – Le Havre range vertoonde de laatste jaren een licht dalende trend en kwam in 2019 (tot en met derde kwartaal) uit op 36,4%. In 2015 was dit nog 38,0%. HbR heeft zich sindsdien ten aanzien van de haven gecommitteerd aan de internationale doelstelling om 49% CO<sub>2</sub> reductie in 2030 te bereiken ten opzichte van 1990 en om klimaat-neutraal te zijn in 2050. De CO<sub>2</sub> uitstoot in Rotterdam (29 Mton in 2019) werd voor iets meer dan de helft veroorzaakt door de industrie (15Mton) en voor een ander belangrijk deel door de energiesector (11 Mton). HbR werkt samen met bedrijven aan een reeks projecten met als doel om tot en met 2023 3,5 tot 6 Mton CO<sub>2</sub>-reductie in de haven te halen. Deze en andere transitie-doelstellingen zullen een belangrijke plek krijgen in de Ondernemingsstrategie voor de jaren 2020-2024. In december 2019 presenteerde HbR een eerste concept-versie van de Ondernemingsstrategie aan de aandeelhouders. De aandeelhouders zullen deze in 2020 moeten vaststellen, inclusief de kpi's voor de nieuwe strategische doelstellingen.

### Governance

Op Havenbedrijf Rotterdam is het verlichte structuurregime van toepassing. Dit houdt in dat de aandeelhoudersvergadering de directie kan benoemen, schorsen en ontslaan. Andere statutaire bevoegdheden hebben betrekking op het benoemen en ontslaan van de commissarissen van de vennootschap en het (boven bepaalde drempelbedragen) goedkeuren van investeringen, het aangaan en verstrekken van leningen, en het aangaan en afstoten van deelnemingen. Ook stellen de aandeelhouders de Ondernemingsstrategie vast. Deze aandeelhoudersbevoegdheden worden uitgeoefend in 'joint control' met de medeaandeelhouder, de Staat der Nederlanden, vertegenwoordigd door de minister van Financiën.

De ambtelijke aandeelhouderscommissie voert overleg met de directie en komt tenminste vier maal per jaar vast bijeen. Naast de besluiten die worden genomen in de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden de meeste besluiten buiten vergadering genomen via een schriftelijke procedure na een B&W besluit.

### Investeringen

HbR investeerde in 2018 en 2019 voornamelijk in verbetering van de logistieke keten. De belangrijkste projecten waren de aanleg van het Theemswegtracé, waarmee het capaciteitsknelpunt van de Calandspoorbrug zal worden opgeheven, en de Container Exchange Route, die een betere uitwisseling van containers tussen de terminals op de Maasvlakte mogelijk maakt. Ook werd in 2019 een verdieping van de Nieuwe Waterweg en de Botlek gerealiseerd. Strategisch belangrijke projecten hebben betrekking op de energietransitie en de digitalisering van de logistieke keten. In dat verband werden ook belangrijke toekomstige projecten voorbereid, zoals het project Porthos, dat voorziet in de afvang en ondergrondse opslag van CO<sub>2</sub>.

In 2019 werd voor 46,3% geïnvesteerd in klantgebonden infrastructuur, voor 44,9% in publieke infrastructuur en 8,8% ging naar bedrijfsmiddelen.

### Deelnemingen

Eind augustus 2018 gaven de aandeelhouders van HbR goedkeuring aan een investering van € 75 miljoen in de haven van Pecém in Brazilië, waarmee HbR een belang van 30% in deze haven verkreeg. De aandelen van HbR in Porto Central (Brazilië) werden daarentegen eind 2018 verkocht.

In 2019 werd er voor € 13,4 miljoen kapitaal gestort in Rotterdamse deelnemingen. De belangrijkste kapitaalstorting betroffen (in omvang aflopend): Nextlogic, Rotterdam Port Fund, Pronto, Portshuttle en Portbase.

### Vooruitblik

Op basis van vier doorgerekende scenario's concludeert HbR dat de totale groei van de bestaande goederenstromen tot 2040 minder snel zal gaan dan in het verleden werd verwacht. Door haar schaal en de concentratie van industrieën speelt de Rotterdamse haven een grote rol in de nationale en internationale energie- en grondstoffentransitie. Door de diversiteit van activiteiten heeft de haven van Rotterdam een goede uitgangspositie, maar de toekomstige concurrentiepositie zal in hoge mate worden bepaald door het succes van de verduurzaming van het energiegebruik en de vernieuwing van het grond- en brandstoffensysteem. Ook is de verbetering van de efficiëntie van logistieke ketens door o.a. digitalisering steeds belangrijker voor het behoud van de concurrentiepositie van Rotterdam in de Hamburg – Le Havre range.

**Governance (vervolg)**

Havenbedrijf Rotterdam N.V. valt niet onder de Wet Normering Topinkoms (WNT). In mei 2019 werd een herijkt beloningsbeleid door de AvA vastgesteld. De belangrijkste wijziging was een beperking van de contractperiode tot de benoemingsperiode van vier jaar. Indien na een benoemingsperiode geen herbenoeming plaatsvindt dan eindigt de arbeidsovereenkomst van rechtswege en wordt geen vertrekvergoeding toegekend. Bij een herbenoeming volgt een nieuw contract van vier jaar. Een andere wijziging was een lichte verlaging van het maximumsalaris jaarsalaris van nieuw aan te stellen bestuurders met 1,94%.

**Raad van Bestuur**

Havenbedrijf Rotterdam N.V. heeft een Algemene directie (Adir) van drie leden. President-directeur sinds 1 januari 2014 is dhr. Castelein. De functie van directeur Infrastructuur en Maritieme Zaken (COO) werd in de verslagperiode bekleed door de heer Paul. De directeur Financiën en Informatievoorziening (CFO), dhr. Smits, werd per 1 juni 2019 opgevolgd door mw. De Leeuw.

| Naam (Bedragen * € 1.000) | Functie             | Vast | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 | Totaal 2017 |
|---------------------------|---------------------|------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>A.S. Castelein</b>     | President-directeur | 405  | 64       | 93       | 18          | 0                   | 590         | 561         | 568         |
| <b>R. Paul</b>            | COO                 | 323  | 50       | 68       | 16          | 0                   | 468         | 447         | 457         |
| <b>V.D.I.V. de Leeuw</b>  | CFO                 | 139  | 22       | 12       | 8           | 0                   | 186         | 0           | 0           |
| <b>P.R.J.M. Smits</b>     | CFO                 | 133  | 0        | 28       | 6           | 0                   | 171         | 440         | 451         |

**Raad van commissarissen**

HbR heeft een Raad van commissarissen (RvC) van vijf leden. Sinds 1 januari 2018 is mw. Maes voorzitter van de RvC. De heer Van Benten werd per 1 september 2018 benoemd als nieuw lid van de RvC in de vacature van de heer Van Slobbe. In de vacature van de heer Sondag, die in mei 2018 zijn functie neerlegde vanwege zijn benoeming als directievoorzitter van Eneco, kon tot diens terugkeer in 2020 niet worden voorzien.

| Naam                                            | Functie    | Totaal 2019 | Totaal 2018 | Totaal 2017 |
|-------------------------------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>M.H. Maes</b>                                | Voorzitter | 38.276      | 37.524      | 33.935      |
| <b>R. Frohn</b>                                 | Lid        | 32.808      | 32.163      | 31.530      |
| <b>I.D. Thijssen</b>                            | Lid        | 38.276      | 33.959      | 10562       |
| <b>L.M. Sondag (tot 31 mei 2018)</b>            | Lid        |             | 15.557      | 22815       |
| <b>W.F. van Benten (vanaf 1 september 2018)</b> | Lid        | 32.808      | 10.774      |             |

**Financieel****Exploitatie**

De belangrijkste opbrengsten van HbR bestaan uit zeehavengelden en inkomsten uit contracten. Contractopbrengsten hebben betrekking op huur, erfpacht en kadegelden. Van de totale bedrijfsopbrengsten in 2019 (€ 707 miljoen) was € 290 miljoen afkomstig uit zeehavengelden en € 365 miljoen uit contractopbrengsten. De inkomsten uit zeehavengeld stegen in 2019 ondanks de stabiele overslag met 0,7% vanwege een positief prijseffect. De netto omzet van HbR daalde van € 676 miljoen 2018 naar 670 miljoen in 2019. De daling wordt verklaard doordat in 2018 een nagekomen contractopbrengst werd verantwoord inzake een prijsherziening met terugwerkende kracht. De bruto investeringen in materiële vaste activa bedroegen € in 2019 € 324,9 miljoen (2018: € 318,8 miljoen). Door de groei van de investeringen namen ook de afschrijvingen toe van € 146 miljoen naar € 153 miljoen. Het nettoresultaat voor belastingen daalde in totaal van € 254,1 miljoen in 2018 naar € 241 miljoen in 2019.

**Financiële positie**

Het balanstotaal van HbR nam toe van € 5,4 miljard ultimo 2018 naar € 5,5 miljard ultimo 2019. Deze toename is vrijwel volledig toe te schrijven aan de groei van de overige reserves. Over 2019 werd aan de gemeente Rotterdam € 69,7 miljoen aan dividend uitgekeerd, waarvan € 54 miljoen regulier dividend en € 15,7 miljoen extra dividend op grond van de afspraken uit 2013. Ten opzichte van 2018 werd een indexatie van 2% toegepast. Het totaal uit te keren dividend aan beide aandeelhouders bedroeg € 98,5 miljoen.

**Ratio's**

De financiële ratio's van HbR zijn de laatste jaren stabiel. De solvabiliteitsratio bedroeg ultimo 2019 72%. Dit getal is na 2017 gestegen omdat toen de VPb-plicht werd ingevoerd en sindsdien de belastinglatentie bij het eigen vermogen wordt gerekend. Zonder deze post zou de solvabiliteit 63% bedragen, nagenoeg ongewijzigd sinds 2015. De verhouding tussen netto schuld en EBITDA bedraagt in 2019, evenals in 2018, 2,1. De current ratio (vlottende activa gedeeld door kortlopende schuld) steeg van 1,38 in 2018 naar 1,64 in 2019. Een verhouding van 1,5 is gebruikelijk voor gezonde ondernemingen.

**Financieel overzicht**

| (Bedragen * € 1.000)            | 2019      | 2018      | 2017      |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 3.955.321 | 3.810.430 | 2.686.233 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 1.569.037 | 1.612.429 | 1.637.661 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 5.524.358 | 5.422.859 | 4.323.894 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 637.500   | 637.500   | 637.500   |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 327.144   | 327.144   | 327.144   |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 280.006   | 293.084   | 303.223   |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 238.860   | 1.215.323 | 186.981   |
| <b>Dividend totaal</b>          | 98.458    | 96.473    | 94.635    |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 69.741    | 68.335    | 67.033    |
| <b>Verstreckte financiering</b> | 0         | 0         | 0         |
| <b>Verstreckte subsidie</b>     | 0         | 0         | 0         |

**Risico's**

Haven en stad zijn in Rotterdam van oudsher sterk met elkaar verbonden en een groot deel van de Rotterdamse economie is afhankelijk van de haven. De deelneming in Havenbedrijf Rotterdam is zodoende van groot belang voor het bereiken van veel Rotterdamse gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Deze factor krijgt daardoor een hoge score toegekend. Het havengebied beslaat bijna 40% van de oppervlakte van de gemeente, waarvan de helft uit haventerreinen bestaat die aan HbR in eeuwigdurende erfpacht zijn uitgegeven. Met bijna 71% van de aandelen in gemeentelijke handen en gezamenlijke zeggenschap met de Staat is het eigenaarsbelang van de gemeente in deze deelneming groot. De beleidsmatige relaties worden op tal van manieren vormgegeven, het publieke kader voor de ontwikkeling van de haven wordt in de door de gemeenteraad vastgestelde Havenvisie vormgegeven. Complementair hieraan is het beheer van de deelneming vastgelegd in een stevige governance. Op het gebied van de control zijn de risico's navenant gering. De inkomstenstromen, contractopbrengsten en havengelden, zijn stabiel en relatief weinig gevoelig voor economische turbulentie. De vermogenspositie is eerder te ruim dan te krap bemeten en biedt voldoende buffers om eventuele tegenslagen op te vangen.

| Naam                       | Multidiensten Rotterdam bv |
|----------------------------|----------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Personele dienstverlening  |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Rotterdam                  |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 1995                       |
| <b>Website</b>             | -                          |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 100%                       |

### Beschrijving

De gemeente bezit 100% van de aandelen van de houdstermaatschappij (holding) MultiDiensten Rotterdam bv (hierna: MDR). Het door de gemeente gestorte aandelenkapitaal bedraagt €18.151.

Als holding is MDR vervolgens 100% aandeelhouder van de dochter- en werkmaatschappij Ro!Entree bv (verwerking telefonie gemeentelijk servicenummer 14010).

De doelstelling van MDR is om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te activeren en te ontwikkelen om zo hun kansen c.q. mogelijkheden op de arbeidsmarkt te vergroten. Die activering vindt hoofdzakelijk plaats via activiteiten van haar dochtermaatschappij Ro!Entree, waar in het eigen callcenter medewerkers met een relatieve afstand tot de arbeidsmarkt vragen, klachten en verzoeken van Rotterdamse burgers verwerken (14010).

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

In de holding MDR vinden geen activiteiten plaats. Ro!Entree is door de overdracht van OMR BV de enige werkmaatschappij van de holding MDR waarbinnen activiteiten plaatsvinden. Telefonische dienstverlening via het algemene nummer 14010 blijft de kernactiviteit. Ro!Entree presenteert een stabiele ontwikkeling van het aantal calls. Zo heeft Ro!Entree in 2018 ca. 1,335 mln. calls verwerkt voor Rotterdamse burgers en bedrijven. Dit is circa 3% minder dan in 2017. In relatie tot het publieke belang is met name de in- en doorstroom relevant. Ook in 2018 heeft Ro!Entree BV de werkgelegenheidsdoelstelling verder vormgegeven in samenwerking met marktpartijen en met ondersteuning van het Werkgevers Servicepunt Rijnmond (WSPR).

### Strategie

De deelneming heeft – mede gegeven haar relatief beperkte omvang - geen formeel vastgestelde ondernemingsstrategie. Er spelen echter wel een tweetal belangrijke ontwikkelingen waar MDR op wenst te anticiperen. De verdere digitalisering en verbreding van gemeentelijke producten en diensten die worden aangeboden aan de Rotterdamse burger heeft als gevolg dat dienstverlening naar de burger toe veelzijdiger en complexer wordt. Dit betekent dat er voldoende en gekwalificeerd personeel bij MDR werkzaam moet zijn om hier adequaat op in te spelen. Echter, de tweede relevante ontwikkeling is dat het in de huidige conjunctuur en de krappe arbeidsmarkt het juist een lastige opgave is geworden om voldoende geschikt personeel in te laten stromen. Dit betekent dat het management en het bestuur van de vennootschap een onderzoek zijn gestart in welke mate het bedrijfsmodel van MDR toekomstbestendig is en de gemeente wel voornoemde twee ontwikkelingen kordaat zou kunnen inspelen. De uitkomsten worden in de loop van 2020 verwacht.

Bij Ro!Entree zijn in 2018 136 starters ingestroomd, waarvan 95 via het gemeentelijke beleidscluster Werk & Inkomen. Daarvan is ca 60 % (2017: 55%) doorgestroomd naar een 2e en 3e contract en ca 50 % heeft na het 3e contract aansluitend werk gevonden (2017: 65%).

### Juridische status en eigendom

MDR is een Besloten Vennootschap (B.V.) waarvan de gemeente de oprichter en enig (100%) aandeelhouder is. Het door de gemeente Rotterdam, gestorte aandelenkapitaal betreft €18.151.

### Publiek belang

Er is door de gemeenteraad geen publiek belang vastgesteld voor MDR. Wel monitort de gemeente als aandeelhouder nadrukkelijk op het publiek belang, namelijk het activeren van burgers via ene baan bij Ro!Entree om hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten. Een belangrijke indicator is bijvoorbeeld hoeveel werknemers van Ro-Entree doorstromen naar een baan buiten de holding.

Er zijn door de gemeenteraad geen KPI's vastgesteld voor MDR.



### Investerings

Er is geen sprake van significante investeringen in de verslagperiode.

### Governance

De statutaire directie (het bestuur) van MDR wordt, bij wijze van uitzondering zoals genoemd in het Beleidskader verbonden partijen en governance samenwerkingsrelaties, gevormd door drie ambtenaren van de gemeente Rotterdam.

### Vooruitblik

OMR bv zal in 2021 de benodigde activiteiten verrichten die nodig zijn om een formeel besluit aan de aandeelhouder voor te leggen over de toekomst van de vennootschap. Dat betreft onder meer een wijziging van de governance.

De deelneming heeft gegeven haar omvang geen RvC.

De directie is onbezoldigd.

### Raad van bestuur/directie

| (€)               | Functie   | Vast | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|-------------------|-----------|------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|
| A.M.C. De Rotte   | Directeur | -    | -        | -        | -           | -                   | -           | -           |
| R.W.J. Schalkwijk | Directeur | -    | -        | -        | -           | -                   | -           | -           |
| R.C. Den Haak     | Directeur | -    | -        | -        | -           | -                   | -           | -           |

### Financieel overzicht

Het exploitatiesaldo van de vennootschap bedroeg over 2019 € -27.000 (2018: € 596.000).

| (€)                      | 2019      | 2018      |
|--------------------------|-----------|-----------|
| Eigen vermogen           | 1.249.000 | 4.571.000 |
| Vreemd vermogen          | 1.785.000 | 1.114.000 |
| Totaal vermogen          | 3.034.000 | 5.685.000 |
| Gestort aandelenkapitaal | 18.151    | 18.151    |
| Gemeentelijke boekwaarde | 0         | 18.151    |
| Brutoresultaat           | -27.000   | 596.000   |
| Nettoresultaat           | -27.000   | 596.000   |
| Dividend totaal          | -         | 1.000.000 |
| Uitgekeerd aan R'dam     | -         | 1.000.000 |
| Verstrekke financiering  | -         | -         |
| Verstrekke subsidie      | -         | -         |

### Risico's

Op de parameters directie, eigenaarsbelang, control en omgeving zijn weinig risico's te onderkennen. Het call center van de gemeente Rotterdam is als een basisvoorziening te zien. Qua governance kan opgemerkt worden dat gelet op het feit dat ambtenaren als bestuurders zijn aangesteld, dit niet tijdelijk zal zijn. Het is op termijn te bezien of er niet, al dan niet deels, een onafhankelijk bestuur zou moeten worden aangesteld.

| Naam                       | OMR bv                  |
|----------------------------|-------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Sociale werkvoorziening |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Rotterdam               |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 2018                    |
| <b>Website</b>             | www.magis.nu            |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 100%                    |

### Beschrijving

OMR bv (handelend onder de naam Magis010) had circa 100 personen in dienst die in 2018 waren overgekomen vanuit Facilicom/Magis010. Per 1 juli 2020 zijn deze medewerkers in gemeentelijke dienst getreden bij het organisatieonderdeel Rotterdam Inclusief van cluster W&I.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

In januari 2020 heeft B&W besloten dat het niet wenselijk was OMR bv zelfstandig verder te ontwikkelen, maar dat het beter was om de activiteiten te integreren en harmoniseren in het organisatieonderdeel Rotterdam Inclusief van cluster W&I. Per 1 juli 2020 zijn de medewerkers in gemeentelijke dienst.

Vanwege dit besluit zal OMR bv in haar huidige vorm op termijn verdwijnen. Liquidatie van OMR B.V. is om die reden op termijn nadrukkelijk een optie.

Als gevolg van de corona-crisis heeft OMR bv. een omzetverlies van € 2,8 mln geleden. De omzet is sterk teruggelopen door de tijdelijke sluiting van kringloopwinkels, het wegvallen van inkomsten uit schoonmaakwerkzaamheden bij evenementen en het aanbieden van werkervaringsplaatsen. OMR bv heeft vanwege dit omzetverlies een NOW-bijdrage van €549.000 bij de Rijksoverheid aangevraagd.

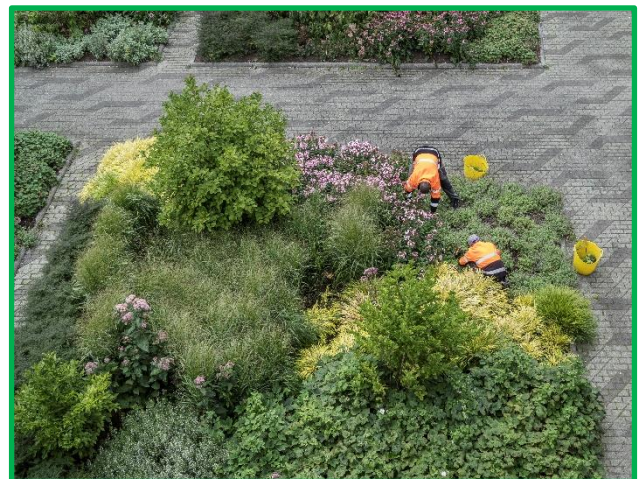
### Juridische status en eigendom

OMR is een Besloten Vennootschap (B.V.) waarvan de gemeente de oprichter en enig (100%) aandeelhouder is. Het door de gemeente Rotterdam, gestorte aandelenkapitaal betreft €18.151.

### Publiek belang

Met de overgang van de medewerkers naar Rotterdam Inclusief is deze vennootschap niet meer nodig voor het realiseren van een publiek belang.

Er zijn door de gemeenteraad geen KPI's vastgesteld voor OMR B.V.



### Strategie

Vanwege het besluit van de gemeente Rotterdam om alle werknemers OMR in gemeentelijke dienst te nemen zal OMR in haar huidige vorm verdwijnen.

### Investeringsen

Vanwege de aard van de werkzaamheden is OMR niet kapitaalintensief. Er is geen sprake van significante investeringen in de verslagperiode.

### Governance

De statutaire directie (het bestuur) van OMR wordt, bij wijze van uitzondering zoals genoemd in het Beleidskader verbonden partijen en governance samenwerkingsrelaties, gevormd door twee ambtenaren van de gemeente Rotterdam.

In april 2020 is vanwege zwangerschapsverlof van één van de directieleden, de directie tijdelijk uitgebreid naar drie ambtenaren.

De deelnemingen heeft gegeven haar omvang geen RvC.

De directie is onbezoldigd.

### Vooruitblik

OMR bv zal de benodigde activiteiten verrichten die nodig zijn om een formeel besluit aan de aandeelhouder voor te leggen over de toekomst van de vennootschap, waaronder opheffing.

### Raad van bestuur/directie

| (€)                              | Functie                       | Vast | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|----------------------------------|-------------------------------|------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|
| <b>M.C. Aarts - Schagen</b>      | Directeur                     | -    | -        | -        | -           | -                   | -           | -           |
| <b>W.L.M. de Winter - Capota</b> | Directeur                     | -    | -        | -        | -           | -                   | -           | -           |
| <b>A. Mark</b>                   | Directeur<br>(apr – sep 2020) | -    | -        | -        | -           | -                   | -           | -           |

### Financieel overzicht

Het exploitatiesaldo van het fonds bedroeg over 2019 € 0 (2018: € 0). Dit neutrale resultaat is tot stand gekomen omdat de exploitatietekorten van de vennootschap aangezuiverd zijn door de gemeente vanuit het taakveld Begeleide Participatie.

| (€)                             | 2019      | 2018      |
|---------------------------------|-----------|-----------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 0         | 0         |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 2.083.000 | 2.197.000 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 2.083.000 | 2.197.000 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 18.151    | 18.151    |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 0         | 0         |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 0         | 0         |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 0         | 0         |
| <b>Dividend totaal</b>          | -         | -         |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | -         | -         |
| <b>Verstrekke financiering</b>  | -         | -         |
| <b>Verstrekke subsidie</b>      | -         | -         |

### Risico's

De vennootschap bevindt zich in een de afbouwfase waarin op een zorgvuldige wijze haar activiteiten en juridische verplichtingen afgebouwd dienen te worden, onder andere door overdracht aan de gemeente.

| Naam                       | Rotterdamse Elektrische Tram nv |
|----------------------------|---------------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Financiële holdings             |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Rotterdam                       |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 2007                            |
| <b>Website</b>             | www.ret.nl                      |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 99,8%                           |

### Beschrijving

RET exploiteert bus, tram en metro en vervoer over water in de Rotterdamse regio. Concessieverlener is de MRDH. RET Infrastructuur is een werkmaatschappij binnen RET. RET Infrastructuur beheert en onderhoudt de voertuigen, rails, wissels, bovenleiding, de stations en de gebouwen en geeft die in gebruik aan de exploitant.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

In september 2019 is de Hoekse Lijn in gebruik genomen; op 1 november was de feestelijke opening. De reizigers aantallen op de Hoekse Lijn zijn boven verwachting goed. De nachtmetro en de weekendmetro blijken ook dit jaar een groot succes. Mede door de Hoekse lijn nam het aantal reizigerskilometers toe.

Eind 2019 is RET gestart met de nieuwe busconcessie. De bus is vanaf nu 'cashless'. Met de invoering van de

concessie zijn op een aantal lijnen ook zero-emissie bussen in gebruik genomen. Daarvoor heeft RET ook moeten investeren in de aanleg van de benodigde laadinfrastructuur. RET heeft verder een nieuw, groener energiecontract afgesloten. Zo heeft RET, grootverbruiker van energie, belangrijke stappen gezet op het gebied van duurzaamheid. Aan de Kleiweg is daarnaast een nieuwe werkplaats in gebruik genomen. Hiermee heeft RET een impuls gegeven aan de efficiency van het onderhoud en innovatie.

Het personeelsbestand van RET vergrijsd. Bovendien moeten RET'ers langer doorwerken vanwege stapsgewijze verhoging van de AOW-leeftijd. Het ziekteverzuim neemt onder andere hierdoor verder toe. Op 18 maart en 25 mei 2020 heeft het personeel gestaakt voor de bevestiging van de pensioenleeftijd voor zware beroepen op 66 jaar.

RET heeft in 2019 gewerkt aan een nieuw bedrijfsplan met de naam 'De Perfecte Reis'. De invoering per 1 januari 2020 van de nieuwe topstructuur is voorbereid. Dit is één van de hoekstenen van het bedrijfsplan. De topstructuur is gericht op versterking van de operatie en bundeling van de strategische kracht.



### Juridische status en eigendom

RET nv is een naamloze vennootschap. De gemeente Rotterdam bezit alle 599 gewone aandelen. MRDH is ook aandeelhouder en is in het bezit van één bijzonder aandeel (golden share). RET heeft een aantal dochterondernemingen, RET Bus B.V., RET De verzelfstandiging van de RET werd bij wet gevorderd (Wet Personenvervoer 2000 in relatie tot openbare aanbesteding vervoersconcessies). Daarbij is het economisch eigendom van de infrastructuur in een aparte vennootschap ondergebracht, vanwege het publieke belang van de OV-infrastructuur. RET Infrastructuur B.V. is een besloten vennootschap.

### Publiek belang

Het publieke belang van RET betreft een betrouwbaar, veilig en optimaal uitgevoerd (bereikbaar, tijdig) openbaar vervoer met een hoge kwaliteitsbeoordeling door de reiziger. Voor het vaststellen van het publiek belang zijn de KPI's geformuleerd. Hieronder bespreken we de belangrijkste prestaties in 2019.

#### Scores 2019:

##### Exploitatie

- Het aantal reizigerskilometers steeg met 2,8%. Vooral de metro droeg aan deze groei bij, in het bijzonder de Hoekse Lijn.
- Het rendement van RET ligt boven de begroting, ondanks de bijdrage die RET heeft moeten doen om dochteronderneming RMC uit de financiële problemen te helpen.
- De klanttevredenheid steeg met 0,1 à 0,2 naar 7,8 (bus), 7,9 (metro) en 8.0 (tram) en is daarmee over het geheel genomen op het streefniveau uitgekomen, op onderdelen ligt de tevredenheid onder de gestelde norm.
- Het ziekteverzuim steeg van 7.9% naar 8.3%.

##### Infra

- De investeringen in beheer en onderhoud van de OV-infrastructuur en de railvoertuigen zijn volgens de voorwaarden van MRDH uitgevoerd
- Het aantal verstoringen nam sterk toe. Dat komt vooral door de verouderde busvloot

### Strategie

RET streeft naar een perfect georganiseerd en uitgevoerd openbaar vervoer, met de hoogste kwaliteit voor de reiziger van nu en in de toekomst. RET blijft zich voortdurend vernieuwen om het hoge niveau van service, professionaliteit, kwaliteit, sociale veiligheid en klanttevredenheid te kunnen blijven bieden. RET zet in op maatschappelijk verantwoord ondernemen. De strategische doelen zijn gericht op klanttevredenheid, medewerkerstevredenheid en inzetbaarheid, rendement, duurzaamheid en veiligheid.

### Vooruitblik

De toekomst van RET zal sterk worden beïnvloed door het verloop van de COVID-19-crisis. Het reizigersverkeer ligt aan het begin van het derde kwartaal van 2020 op ongeveer 40% van normaal. De vraag is wanneer de beperkingen kunnen worden verzacht en hoe welke veranderingen in reisgedrag blijvend zijn. RET verwacht sterke gevolgen voor het reizigersvolume en de inkomsten. Het exploitatieresultaat zal komend jaar negatief zijn. Daarom zal de gemeente Rotterdam genoodzaakt zijn, af te zien van het hanteren van de rendementsdoelstelling. Een verdergaand beroep op de aandeelhouder kan niet worden uitgesloten. Welke bijdrage van de aandeelhouder wordt gevraagd zal mede afhangen van de mate waarin het Rijk de door de crisis veroorzaakte tekorten zal blijven aanvullen.

Samen met HTM, GVB en NS heeft RET plannen gemaakt voor het openbaar vervoer in de grote steden. Ook indien de reizigersvraag niet meer op het oude niveau zou terugkeren, wordt in de toekomst een substantiële groei verwacht, samenhangend met de verwachte groei van de stad.

Aandachtspunten voor de langere termijn zijn:

- de sterk groeiende investeringsbehoefte in verband met mobiliteitsgroei en innovatie
- de inzetbaarheid van het bestaand personeel (o.a. terugdringen ziekteverzuim) en de krapper wordende arbeidsmarkt
- de veroudering van de vloot, die in het komende decennium deels moet worden vernieuwd
- de geambieerde duurzaamheidsgroei

**Governance**

De gemeente Rotterdam is vertegenwoordigd in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het college van B en W heeft aandeelhoudersbevoegdheden, waaronder benoeming en ontslag van de directeur van RET Infrastructuur B.V.

**Raad van bestuur**

De Raad van Bestuur van RET bestaat uit één statutair directeur, de algemeen-directeur. Momenteel is dat dhr. M. Unck. De beloning van de algemeen-directeur past binnen de WNT-norm.

| Naam (bedragen * € 1.000) | Functie            | Vast | Variabel | Pensioen | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|---------------------------|--------------------|------|----------|----------|-------------|-------------|
| <b>M. Unck</b>            | Algemeen directeur | 173  | 21       |          | 194         | 189         |

**Raad van commissarissen**

De Raad van commissarissen bestaat uit vijf personen. Eind 2019 zijn twee vacatures ontstaan. Mevrouw Bahlmann en mevrouw Nouwen hebben aangegeven niet beschikbaar te zijn voor herbenoeming. Hun functies zijn tijdelijk waargenomen door de heer Verkoren en de heer Lak. De vacatures zijn inmiddels vervuld: in mei 2020 zijn mevrouw C.M. Insinger en de heer A.J. Dubbeld toegetreden als voorzitter respectievelijk lid met financieel profiel. De honorering van de leden van de raad is in de AvA van mei 2020 aangepast.

| Naam (Bedragen * € 1.000) | Functie           | 2019 | 2018 | 2017 |
|---------------------------|-------------------|------|------|------|
| <b>J.P. Bahlmann</b>      | voorzitter        | 23   | 25   | 225  |
| <b>M.J. Nouwen</b>        | financieel expert | 18   | 18   | 18   |
| <b>S.W.A. Lak</b>         | lid               | 18   | 0    | 0    |
| <b>C.J.E. Bax</b>         | lid               | 18   | 9    | 0    |
| <b>E.H. Verkoren</b>      | lid               | 18   | 0    | 0    |

**Financieel****Exploitatie**

RET heeft in 2018 en 2019 goed resultaten behaald. RET heeft 2019 afsloten met een netto bedrijfsresultaat van € 5.8 mln. Daarmee heeft de onderneming het door de aandeelhouders vastgestelde rendementsdoel van € 5 mln. behaald. Het resultaat is zoals te doen gebruikelijk, toegevoegd aan het eigen vermogen.

**Financiële positie**

De kasstroom uit operationele activiteiten is positief, maar door negatieve kasstromen uit investerings- en financieringsactiviteiten is er per saldo een afname van de liquide middelen. De kostendeckingsgraad (%-aandeel kaartopbrengst in totale exploitatie) komt met 83,3% iets lager uit dan in 2018. Het eigen vermogen en de solvabiliteitspositie zijn verslechterd door de dividenduitkering van € 27,5 mln. in verband met de Hoekse Lijn.

**Financieel overzicht****RET nv**

| (bedragen x €1.000)             | 2019    | 2018    | 2017    |
|---------------------------------|---------|---------|---------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 159.645 | 173.816 | 168.171 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 178.407 | 207.731 | 205.773 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 338.052 | 381.547 | 373.944 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 121     | 121     | 122     |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 0       | 0       | 0       |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 8.565   | 6.336   | 5.163   |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 5.828   | 5.645   | 4.735   |
| <b>Dividend totaal</b>          | 0       | 0       | 0       |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 0       | 0       | 0       |
| <b>Verstreckte financiering</b> | 0       | 0       | 0       |
| <b>Verstreckte subsidie</b>     | 0       | 0       | 0       |

**RET Infrastructuur BV**

| (bedragen x €1.000)             | 2019    | 2018    | 2017    |
|---------------------------------|---------|---------|---------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 14      | 14      | 14      |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 808.932 | 824.197 | 909.904 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 808.946 | 824.211 | 909.918 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 14      | 14      | 14      |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 0       | 0       | 0       |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 0       | 0       | 0       |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 0       | 0       | 0       |
| <b>Dividend totaal</b>          | 0       | 0       | 0       |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 0       | 0       | 0       |
| <b>Verstrekte financiering</b>  | 59.500  | 68.000  | 219.910 |
| <b>Verstrekte subsidie</b>      | 0       | 0       | 0       |

**Risico's**

De RET geeft in opdracht van de MRDH uitvoering aan de Rail- en busconcessie Rotterdam e.o. De exploitatie van de vervoersconcessies wordt periodiek herijkt volgens de concessievoorwaarden. Voor onze gemeente blijft het financieel risico beperkt tot de inbreng bij de verzelfstandiging.

De vennootschap RET Infrastructuur bv werkt met een nulresultaat, waarbij de kosten van beheer en onderhoud worden gedekt door een separate concessievergoeding van MRDH. Na de overdracht van de gemeentelijke leningportefeuille blijft het risico beperkt tot het ingebrachte eigen vermogen.

| Naam                       | Stedin Group nv |
|----------------------------|-----------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Luchtvaart      |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Haarlemmermeer  |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 1958            |
| <b>Website</b>             | www.schiphol.nl |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 2,2%            |

### Beschrijving

Royal Schiphol Group nv (hierna: RSG) is exploitant en (mede-) eigenaar van luchthavens in Nederland (Schiphol, Eindhoven, Rotterdam, Lelystad) en het buitenland (o.a. Parijs, Brisbane, Hobart). De kernactiviteiten van de luchthavens richten zich op het vervoer van reizigers en goederen. Een luchthaven biedt infrastructuur en faciliteiten voor reizigers en goederen alsmede de bedrijven en organisaties in dit proces (o.a. luchtvaartmaatschappijen, luchtverkeersleiding, douane, Koninklijke Marechaussee, hotels, restaurants, retail).

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

In 2018 vervoerde de RSG 79,1 mln passagiers (2017: 75,9 mln). In totaal vervoerde dochtermaatschappij Rotterdam The Hague Airport (hierna: RTHA) in 2018 1,9 mln passagiers (+12,2%, in 2017: 1,7 mln.). Het aantal vliegtuigbewegingen is beperkt gestegen van ca. 49.000 in 2017 naar ca. 53.000 in 2018.

In 2019 vervoerde de RSG 1,7% meer passagiers dan in 2018. Het totaal aantal passagiers kwam uit op een record van 80,5 mln (2018: 79,1 mln). In totaal

vervoerde dochtermaatschappij RTHA in 2019 2,1 mln passagiers (+17,8%, in 2018: 1,9 mln.). Het totaal aantal vliegtuigbewegingen is licht gedaald van ca. 53.000 in 2018 naar ca. 52.000 in 2019. Voornoemde resultaten zijn een gevolg van de beperkte groei ruimte binnen het vigerende Luchthavenbesluit.

Qua ontwikkelingen is verder vermeldenswaardig dat RTHA in december 2019 het nieuwe Centraal Security Filter (CSF) in gebruik heeft genomen. Met de nieuwe scanapparatuur hoeft de passagier geen vloeistoffen en elektronica meer uit de bagage te halen. Dit zorgt voor een vlotter proces bij de securitycheck, zodat passagiers snel bij de gate kunnen zijn. Daarnaast is in 2019 gestart met de bouw van een nieuwe brandweerkazerne. De nieuwe kazerne wordt halverwege de start-landingsbaan gebouwd, waardoor de brandweer het start- en landingsgebied nog beter kan bedienen.

De geluidsbelasting wordt in de omgeving van RTHA berekend door middel van zes handhavingspunten, waarbij een percentage hoger dan 100% een overschrijding betekent. In 2019 is het wettelijk toegestane geluidsniveau voor de luchthaven niet overschreden. Dit is een relatieve verbetering ten opzichte van 2018 toen op 1 van de 6 handhavingspunten (locatie Schiedam) een overschrijding plaatsvond.



### Juridische status en eigendom

RSG is een naamloze vennootschap met de Nederlandse staat (69,77%), de gemeente Amsterdam (20,03%), Groupe ADP (8,00%) en de gemeente Rotterdam (2,2%) als aandeelhouders. Het door de gemeente Rotterdam gestorte aandelenkapitaal betreft €1,16 mln. Naast RSG, gaat vanuit het Rotterdamse aandeelhouderschap specifieke aandacht uit naar RTHA, dat een 100%-dochteronderneming is van RSG.

### Publiek belang

Het algemene, maatschappelijk belang is gelegen in het optimaal en duurzaam blijven verbinden van Nederlandse en Rotterdamse burgers met de rest van de wereld. Door op een verantwoorde wijze (rekening houdend met stakeholders) een bijdrage te leveren aan de welvaart en welzijn (economische ontwikkeling) van Nederland en Rotterdam door bereikbaarheid, netwerkqualiteit en hoogwaardige luchtvaart van de door Schiphol geëxploiteerde luchthavens. Focus van de gemeente Rotterdam ligt daarbij ook in de continuïteit en de ontwikkeling van RTHA. Speerpunten hierbinnen zijn enerzijds het versterken van de marktpositie en het vestigingsklimaat voor (inter-) nationale bedrijven en werkgelegenheid, anderzijds dient deze ontwikkeling wel te geschieden binnen de bestaande geluids- en emissienormen.

Voor RSG zijn vanuit het beleidskader 2014-2018 de volgende KPI's geformuleerd :

- 1) de marktpositie van RTHA gemeten in het aantal vliegtuigbewegingen (stijgingen en landingen);
- 2) het aantal passagiers.

Scores 2019:

- 1) aantal vliegtuigbewegingen 52.439;
- 2) 2.133.976 passagiers.

Scores 2018:

- 1) aantal vliegtuigbewegingen 53.322;
- 2) 1.943.733 passagiers.

### Governance

RSG kent een raad van bestuur (hierna: RvB) bestaande uit vier leden (zie onderstaande tabel voor het volledige overzicht). Dhr. Benschop is sinds mei 2018 CEO (voorzitter van de RvB) van RSG. De overige bestuursleden waren in 2018 en 2019 mevr. Van Der Meijs (financieel directeur - CFO), dhr. Van den Berg (commercieel directeur - CCO, in 2020 opgevolgd door mevr. Buis - CPAO) en mevr. Otto (operationeel directeur - COO).

### Beloningsbeleid

Op basis van het huidige beloningsbeleid bedraagt de vaste beloning voor de CEO in totaal €440.123. De vaste beloning voor de overige directieleden is maximaal 85 procent van die van de CEO. De maximale variabele beloning bedraagt 20% van het totale vaste inkomen. De hoogte van de variabele beloning wordt door de RvC vastgesteld en is afhankelijk van de mate waarin de jaarlijks vastgestelde doelstellingen zijn behaald.

### Strategie

#### Strategie Schiphol Group

De kern van het Strategisch Plan (2016-2020) kent vijf thema's:

1. faciliteren van top-connectiviteit door te investeren in een breed netwerk aan bestemmingen;
2. creëren van excellente bezoekerswaarde door de passagier centraal te zetten en van daaruit o.a. in te zetten op het creëren van een luchthaven waar de kosten voor passagiers in de juiste verhouding staat tot de geboden kwaliteit;
3. realiseren van een competitieve "marktplaats" door het uitbreiden van de luchthaven gerelateerde vastgoedportfolio met de focus op internationale bedrijven, logistieke centra en hotels.
4. versterking van de ontwikkeling van Schiphol als groep.
5. veiligheid en duurzaamheid. Hierbinnen richt RSG zich op een gezonde en veilige (werk) omgeving waar het voorkomen van verliezen, ongelukken of schade in welke omvang dan ook prevaleert boven andere belangen. Tot slot wenst RSG ook de afstemming met haar stakeholders en omgeving te versterken.

RSG heeft eind 2019 haar Visie 2050 vastgesteld. RSG heeft de ambitie om de meest duurzame en hoogwaardige luchthavens te opereren. De Visie 2050 stoelt op het versterken van drie kwaliteiten: kwaliteit van netwerk, kwaliteit van leefomgeving en kwaliteit van service. De voorwaarden hiervoor zijn 'veiligheid voorop' en een 'sterke organisatie'.

### Investerings

In 2018 heeft Schiphol €581 mln. geïnvesteerd, dit is 18,5% meer dan in 2017 (€490 mln.). In 2019 heeft Schiphol € 860 mln geïnvesteerd. Dit is 48,1% meer dan in 2018 (€ 581 mln). Van de totale investeringen in 2019 zijn de grootste investeringen, naast de reguliere onderhoudsinvesteringen: €256 mln aan de ontwikkeling van de nieuwe pier en terminal, €72 mln aan de herinrichting van de terminal en €46 mln aan Lelystad Airport.

### Vooruitblik

RSG wordt op dit moment geraakt door de COVID-19 pandemie. RSG tracht hierin de balans te blijven vinden tussen het enerzijds blijven investeren in een kwalitatieve luchthaven en anderzijds de instandhouding van de financiële kredietwaardigheid door het reduceren van de operationele kosten en het aantrekken van voldoende liquiditeit.

| Naam (Bedragen * € 1.000)                  | Functie | Vast | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 | Totaal 2017 |
|--------------------------------------------|---------|------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>D.A. Benschop (vanaf 1 mei 2018)</b>    | CEO     | 440  | 62       | 95       | 32          | 0                   | 629         | 405         | 0           |
| <b>B.I. Otto</b>                           | COO     | 374  | 52       | 71       | 17          | 0                   | 514         | 511         | 492         |
| <b>J.T.M. van der Meijs</b>                | CFO     | 374  | 52       | 67       | 21          | 0                   | 514         | 508         | 372         |
| <b>J.A. Nijhuis RA (tot 31 maart 2018)</b> | CEO     | 0    | 0        | 0        | 0           | 0                   | 0           | 299         | 583         |
| <b>A van den Berg (tot 31 maart 2020)</b>  | CCO     | 374  | 52       | 71       | 16          | 0                   | 514         | 535         | 509         |

#### **Raad van commissarissen**

De raad van commissarissen (hierna: RvC) bestaat uit zeven leden, onder wie twee vrouwen en vijf mannen. In 2018 zijn mevr. Brummelhuis en dhr. Collier benoemd. In 2019 zijn dhr. Van de Kraats en dhr. Ohlsson herbenoemd. Beide commissarissen hadden hun eerste termijn van vier jaar naar tevredenheid van de RvC en aandeelhouders afgerond.

| Naam (Bedragen * € 1.000)                   | Functie         | Totaal 2019 | Totaal 2018 | Totaal 2017 |
|---------------------------------------------|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>L.J. Gunning-Schepers</b>                | Voorzitter      | 50          | 49          | 48          |
| <b>J.G. Wijn</b>                            | Vice-voorzitter | 38          | 37          | 36          |
| <b>H.J. Hazewinkel (tot 17 april 2018)</b>  | Vice-voorzitter | 0           | 10          | 35          |
| <b>E. Arkwright (ziet af van beloning)</b>  | Lid             | 0           | 0           | 0           |
| <b>C. Clarke (tot 17 april 2018)</b>        | Lid             | 0           | 9           | 30          |
| <b>R.J. van de Kraats</b>                   | Lid             | 32          | 31          | 31          |
| <b>M. Olsson</b>                            | Lid             | 42          | 38          | 35          |
| <b>M.A. Scheltema (tot 17 april 2018)</b>   | Lid             | 0           | 12          | 41          |
| <b>S. Brummelhuis (vanaf 17 april 2018)</b> | Lid             | 37          | 25          | 0           |
| <b>D. Collier (vanaf 17 april 2018)</b>     | Lid             | 38          | 26          | 0           |

## **Financieel**

### **Exploitatie**

De netto-omzet over 2018 bedroeg €1,51 mld. Het nettoresultaat was met €286mln gelijk aan het resultaat in 2017. 2018 werd gekenmerkt door een generieke stijging in de personeel- en bedrijfslasten (operationele- en veiligheidsmaatregelen om de kwaliteit op hetzelfde niveau te houden gegeven het hogere aantal passagiers), hogere afschrijvingskosten als gevolg van de investeringen in de nieuwe pier en terminal en een hogere waardering van de vastgoedportefeuille. De netto-omzet over 2019 bedroeg €1,62 mld., waarmee de omzet ten opzichte van 2018 met 7% is gestegen. Hoewel de bedrijfslasten van RSG met ca 5% zijn gestegen presenteert RSG toch een forse stijging van het netto resultaat. In 2019 steeg het netto resultaat met 26% naar €362 mln. Dit werd voornamelijk veroorzaakt door de gestegen inkomsten uit havengelden, autoparkeergelden en een hoger resultaat van de deelnemingen van RSG zoals Brisbane en Terminal 4 op JFK Airport (VS).

### **Financiële positie**

Het balanstotaal van RSG is in 2019 met 5,7% toegenomen tot €7,8 mld. (2018: €7,4 mld.). Het eigen vermogen is met €236 mln gestegen naar €4,4 mld. met name door de toevoeging van het nettoresultaat over 2019 van €355 mln, gecorrigeerd voor uitbetaling dividend. Het totale bedrag aan uitstaande langlopende leningen is in 2019 gestegen met €163 mln naar €2,8 mld. Deze toename is met name een gevolg van de toename van het investeringsvolume, waaronder AUD355 mln (ongeveer €220 mln) aan obligaties die RSG in 2019 heeft uitgegeven ter financiering van de acquisities in Brisbane Airport en Hobart International Airport waartoe het college eerder heeft besloten. Voor de kredietwaardigheid zijn de credit rating van internationale ratingbureaus van belang. De lange termijnrating van Standard & Poor's is als gevolg van de COVID-19 pandemie en de impact op RSG gewijzigd van A+ met een 'stable outlook' naar A met een *negative outlook*. De langetermijnrating van Moody's is daarentegen ongewijzigd gebleven op A1, zij het ook met een *negative outlook*. Met deze ratings is RSG nog altijd kredietwaardig, hetgeen van belang is om zelfstandig de noodzakelijke lange termijninvesteringen in capaciteit en kwaliteit te doen. Relevant om te vermelden in het licht van COVID-19 is dat RSG in de eerste week van april groene obligaties ter waarde van €750 mln heeft uitgegeven om ondanks de verslechterde financiële positie investeringen te kunnen blijven doen. In september heeft RSG voor €1.200 mln aan obligaties uitgegeven (waarvan €500 mln groene obligaties)

*Financieel overzicht*

| (Bedragen * € 1.000)            | 2019      | 2018      | 2017      |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 4.372.036 | 4.136.357 | 3.978.184 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 3.424.515 | 3.236.600 | 2.676.808 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 7.796.551 | 7.372.957 | 6.654.992 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 1.861     | 1.861     | 1.861     |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 1.164     | 1.164     | 1.164     |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 437.976   | 376.373   | 345.817   |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 362.062   | 286.374   | 285.540   |
| <b>Dividend totaal</b>          | 0         | 117.381   | 150.257   |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 0         | 2.585     | 3.308     |
| <b>Verstrekte financiering</b>  | 0         | 0         | 0         |
| <b>Verstrekte subsidie</b>      | 0         | 0         | 0         |

**Risico's**

De boekwaarde van Royal Schiphol Group (RSG) op de financiële balans van de gemeente is € 1,16 mln. Het risico op waardevermindering (afboeking) van de gemeentelijke boekwaarde is nihil. Reden hiertoe is dat de reële marktwaarde van RSG hoger is dan de gemeentelijke boekwaarde. Daarnaast kent RSG een gezonde kredietwaardigheid (credit rating van A1/A) met een degelijke financiële- en vermogenspositie, hetgeen een afboeking niet waarschijnlijk maakt.

In onderstaande figuur is te zien dat *Omgeving* en *Financiële flexibiliteit* relatief hoog scoren in de risicoanalyse van Naris. Dit komt voort uit het feit dat COVID-19 impact heeft op de financiële positie en resultaten van RSG en daarmee op de dividenduitkeringen aan de gemeente als aandeelhouder. Behoedzaamheidshalve is het dividend in de gemeentelijke meerjarenbegroting reeds neerwaarts bijgesteld.

| Naam             | Sportbedrijf Rotterdam B.V.                                                    |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| Bedrijfssector   | Sport                                                                          |
| Vestigingsplaats | Rotterdam                                                                      |
| Deelneming       | 2017                                                                           |
| Website          | <a href="http://www.sportbedrijfrotterdam.nl">www.sportbedrijfrotterdam.nl</a> |
| Belang Rotterdam | 100%                                                                           |

### Beschrijving

Op 23 november 2017 is het Sportbedrijf Rotterdam bv formeel opgericht. De gemeente Rotterdam heeft de activiteiten ter uitvoering van het Rotterdamse Sportbeleid verzelfstandigd en ingebracht in de vennootschap. Op 1 januari 2018 is het Sportbedrijf operationeel geworden. Het Sportbedrijf beheert en exploiteert de binnen en buitensportaccommodaties en verzorgt de activiteiten en sport- en recreatieve programmering.

Het doel van het Sportbedrijf is zo veel mogelijk mensen aan het sporten krijgen en houden. De organisatie van het Sportbedrijf richt zich op een viertal pijlers, zijnde;

Binnensport, Buitensport en Onderhoud, Zwembaden en Sportprogrammering.

Naast in de rol van aandeelhouder heeft de gemeente ook een relatie met het Sportbedrijf als opdrachtgever voor het beheren en faciliteren van sportlocaties en het invulling geven aan het Rotterdamse sportbeleid.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

Het Sportbedrijf is een jonge organisatie. De eerste twee jaar van haar bestaan heeft de organisatie zich vooral gefocust op 'de basis op orde krijgen' en het Sportbedrijf op de (Rotterdamse) kaart te zetten. Om de basis op orde te krijgen is het Sportbedrijf zich de eerste twee jaar gefocust op het optimaliseren van de bedrijfsvoering, ICT, de financiële administratie en de personeelsadministratie. Ook is de organisatie druk bezig geweest met het verhogen van klantbeleving in de accommodaties van het Sportbedrijf. In 2019 is daarnaast een nieuwe meerjarige overeenkomst met de gemeente vastgesteld.



### Juridische status en eigendom

Sportbedrijf Rotterdam is een besloten vennootschap. Het Sportbedrijf heeft een statutair directeur en een raad van commissarissen. De gemeente Rotterdam is de enige aandeelhouder met 1000 aandelen van nominaal €1000 per aandeel.

### Publiek belang

Het Sportbedrijf werkt voor tenminste 80% in opdracht van de gemeente Rotterdam. In de gemeentelijke opdracht zijn diverse producten en diensten onderscheiden en kritische prestatie-indicatoren. Zo wordt onder andere gestuurd op het aantal locaties dat door het Sportbedrijf beheerd wordt en de klanttevredenheid. In 2019 beheerde het sportbedrijf 85 gym- en sportzalen, 13 sporthallen, 66 sportcomplexen, 14 tennisparken, 8 binnenbaden en 2 buitenbaden.

### Governance

Het Sportbedrijf heeft een statutair directeur en een raad van commissarissen. Voor de bezoldiging van de Raad van Commissarissen is een sectorale benchmark uitgevoerd waarbij de Rotterdamse instellingen op het gebied van Sport en Cultuur en vergelijkbare Sportbedrijven in Nederland zijn meegewogen.

### Strategie

De strategie is onderdeel van de gemeentelijke opdracht, het meerjarenplan en het bedrijfsplan. De missie van het Sportbedrijf Rotterdam luidt als volgt: "Het Sportbedrijf Rotterdam faciliteert sport en beweging met toegankelijke, schone en veilige sportvoorzieningen in Rotterdam, en voorziet in programmering om inwoners van Rotterdam en omgeving in beweging te krijgen en te houden." Sportbedrijf Rotterdam wil alle Rotterdammers in beweging brengen en houden. Momenteel sport minder dan de helft van de Rotterdammers minstens één keer per week.

De basistaken van het Sportbedrijf zijn:

- Het beheren en exploiteren van ruim 190 binnen- en buitensportaccommodaties, (sporthallen, gymzalen, zwembaden en sportterreinen) in Rotterdam;
- Zorgen voor degelijk (groot en dagelijks) onderhoud van de sportaccommodaties, zodat ze schoon, heel en veilig zijn en een aantrekkelijke uitstraling hebben;
- (Maatschappelijk) beheren en exploiteren, waarbij middelen efficiënt worden ingezet;
- Programmeren van sport en bewegen: sportregie, buurtsport, schoolsport en diverse (breedte)sportevenementen;
- Activiteiten aanbieden die bijdragen aan de belevingswaarde van sportvoorzieningen, sportprogrammering en (top)sportevenementen.

### Investerings

Gemeente Rotterdam is als aandeelhouder akkoord gegaan met de begroting en de investeringsplannen van Sportbedrijf Rotterdam. Er zijn geen separate investeringen goedgekeurd buiten de opdracht en de begroting.

Gedurende 2018 is vooral geïnvesteerd in het nieuwe hoofdkantoor en als gevolg van het opstarten van het Sportbedrijf. Het Sportbedrijf investeert ook in het verduurzamen van haar locaties. Voorwaarde die het Sportbedrijf hanteert is dat dergelijke investering op termijn minimaal kostenneutraal zijn.

Sportbedrijf Rotterdam is begonnen met een grootschalig renovatie van Sporthal Kralingen. Ook is het Sportbedrijf in 2019 begonnen met het moderniseren van haar gebouwbeheersystemen op onbemande locaties.

### Vooruitblik

In 2020 heeft het Sportbedrijf Rotterdam haar meerjarenplan tot aan 2024 uitgebracht. Hierin heeft de organisatie zich enkele doelen gesteld:

- Het streven naar een lagere 'total cost of ownership'.
- Bij het maken van keuzes worden zowel het maatschappelijk als het bedrijfseconomisch belang meegewogen.
- Alle medewerkers van het Sportbedrijf dragen de kernwaarden van de organisatie actief uit.
- De klanttevredenheid van de onbemande locaties wordt gemiddeld gewaardeerd met een 7,5.
- De klanttevredenheid van de bemande locaties wordt gemiddeld gewaardeerd met een 8,0.

De kernwaarden van het Sportbedrijf zijn klantgericht, professioneel, ondernemend en innovatief. Daarnaast heeft de organisatie nog onderliggende doelen gesteld op de verschillende thema's, zijnde haar accommodaties, haar klanten, prijzen, samenwerkingspartners, haar dienstverlening en haar medewerkers.

### Governance

Ook al is het Sportbedrijf geen beursgenoteerd bedrijf, vanuit maatschappelijk oogpunt hanteert het Sportbedrijf het gedachtegoed uit de Wet normering topinkomens (WNT).

#### Statutair directeur

De bezoldiging van de directeur is in opdracht van de gemeenteraad vastgesteld op een maximaal niveau in afwijking van de WNT (lager dan de norm).

#### Raad van commissarissen

Voor de bezoldiging van de raad van commissarissen is een sectorale benchmark uitgevoerd waarbij de Rotterdamse instellingen op het gebied van Sport en Cultuur en vergelijkbare Sportbedrijven in Nederland zijn meegewogen.

De voorzitter van de RvC is de heer Ronald Wondolleck.

| Naam (bedragen * € 1.000)  | Functie    | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|----------------------------|------------|-------------|-------------|
| <b>R.H.J. Wondolleck</b>   | Voorzitter | 12,5        | 12,5        |
| <b>H. van Driel</b>        | Lid        | 9           | 9           |
| <b>G.J.H. van der Vegt</b> | Lid        | 9           | 9           |
| <b>A. Vermeulen</b>        | Lid        | 9           | 9           |
| <b>M.J.G. Wintels</b>      | Lid        | 9           | 9           |

### Financieel

#### Exploitatie

Het grootste deel van de omzet behaalt het sportbedrijf uit het prestatiecontract met gemeente Rotterdam. Het financieel resultaat van het Sportbedrijf, na vennootschapsbelasting, bedroeg in 2018 € 1,3 miljoen. Het financiële resultaat was vooral het gevolg van een voorzichtig uitgavebeleid in het eerste jaar. De voorzichtigheid is vooral van toepassing geweest in het aannemebeleid, zichtbaar in personeelskosten en bij de invulling van de algemene kosten, veelal overhead. Het resultaat van het Sportbedrijf in 2019 bedroeg ruim € 0,8 miljoen. Het positieve resultaat over 2019 werd voornamelijk veroorzaakt door lagere kosten van de bedrijfsvoering, die € 1 miljoen lager uitvallen dan begroot als gevolg van een geringe dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren en het deels niet inzetten van extern advies. De omzet van de zwembaden was in 2019 lager dan begroot als gevolg van lagere verhuur opbrengsten van het Zwemcentrum Rotterdam als gevolg van afspraken met huurders welke gedurende de eerste jaren tegen een gereduceerd tarief huren. De kosten bij binnensport kwamen € 0,8 miljoen hoger uit dan begroot als gevolg van hogere kosten op huur en kapitaallasten door hogere afschrijvingskosten voor bedrijfsmiddelen die zijn overgenomen van de gemeente en andere vaste bedrijfsmiddelen en door hogere kosten op onderhoudskosten als gevolg van het aanschaffen van systemen zoals de Traka Touch en screensystemen voor respectievelijk de sporthallen en gymzalen.

#### Financiële positie

Het Sportbedrijf beschikt over een goede solvabiliteit en een ruime liquiditeit.

#### Financieel overzicht

| (bedragen * € 1.000.000)        | 2019 | 2018 |
|---------------------------------|------|------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 8,3  | 7,9  |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 18,9 | 7,6  |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 27,1 | 15,5 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 1    | 1    |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 6,6  | 6,6  |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 1,1  | 1,7  |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 0,8  | 1,3  |
| <b>Dividend totaal</b>          | 0,2  | 0,2  |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 0,2  | 0,2  |
| <b>Verstreckte financiering</b> | 0    | 0    |
| <b>Verstreckte subsidie</b>     | 46,5 | 40,6 |

**Risico's**

Over zijn de gemeentelijkrisico's met betrekking tot het Sportbedrijf beperkt. De voornaamste risico's bevinden zich op het vlak van (gemeentelijke) doelstellingen en het eigenaarsbelang. Het Sportbedrijf speelt een belangrijke rol in het behalen van de sport en gezondheidsambities van de gemeente. De organisatie beheert niet alleen een groot gedeelte van de sportfaciliteiten in Rotterdam, maar heeft daarnaast ook een belangrijke bijdrage aan de sportprogrammering en beleidsvorming in de stad. Gezien de belangrijke rol die het sportbedrijf hierin speelt zijn de daaraan verbonden risico's, mocht de bedrijfsvoering van de organisatie in de problemen komen, ook significant. Daarnaast zijn er ook risico's op het gebied van eigenaarsbelang. Zo is het voortbestaan van de organisatie in grote mate afhankelijke van de gemeentelijke bijdrage, die meer dan 80% van de volledige omzet behelst. Daarnaast bestaan er ook meerdere relaties tussen de gemeente en het Sportbedrijf simultaan van elkaar. Naast aandeelhouder is de gemeente namelijk ook opdrachtgever en verhuurder. Deze verschillende relaties naast elkaar brengen extra risico's met zich mee. De risico's op het gebied van governance en directie zijn laag. Er zijn weinig wisselingen in de directie en de RvC en de verhoudingen tussen de gemeente, de directie en de RvC zijn goed en er is regelmatig contact. Ook de financiële en control risico's zijn beperkt. Het sportbedrijf beschikt over een robuuste balans en is defensief gefinancierd. Daarnaast heeft het jaarverslag van de deelneming altijd tijdig de goedkeuring van de accountant ontvangen en is de informatievoorziening van de deelneming naar de gemeente altijd tijdig, voldoende, volledig en betrouwbaar. De risico's op het gebied van omgeving zijn door het COVID-19 virus iets toegenomen. Het COVID-19 virus en de daaraan gerelateerde maatregelen van de Rijksoverheid zorgen momenteel voor dynamische omgevingsomstandigheden.

| Naam                       | SSC Flex bv               |
|----------------------------|---------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Personele dienstverlening |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Rotterdam                 |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 1995                      |
| <b>Website</b>             | www.sscflex.nl            |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 100%                      |

### Beschrijving

De activiteiten van SSC Flex bv bestaan hoofdzakelijk uit *payrolling*<sup>1</sup> van al het niet-ambtelijke personeel dat werkzaam is binnen de gemeente. Daarnaast is SSC Flex de organisatie die ZZP'ers inhuurt voor specifieke projecten van de gemeente Rotterdam.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

Op 1 december 2018 is MultiEmployment Rotterdam B.V. gefuseerd met SSC Flex bv. Daarnaast is per 1 december 2018 de naam van MultiEmployment Rotterdam B.V. gewijzigd in SSC Flex bv.

Per 1 januari 2020 is de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) in werking getreden. Deze wet regelt onder andere dezelfde arbeidsvoorwaarden (primair en secundair) voor payrollmedewerkers als voor de eigen medewerkers, met uitzondering van het pensioen. Tevens is het fasesysteem van de ABU-cao voor payroll niet meer toegestaan, het ketensysteem is nu altijd van toepassing. Deze veranderingen hebben een grote impact gehad op het fenomeen payroll, omdat hiermee de extra flexibiliteit verdwijnt. Ook zal hierdoor

het kostenvoordeel ten opzichte van reguliere medewerkers voor het grootste deel verdwijnen. De gemeente Rotterdam is de enige opdrachtgever van SSC Flex. De concerndirectie van de gemeente Rotterdam heeft op 1 april 2020 besloten om de afname van de payrolldienstverlening van SSC Flex te beëindigen, met als streefdatum 1 januari 2021. Vanwege dit besluit zal SSC Flex in haar huidige vorm op termijn verdwijnen. Liquidatie van SSC Flex op termijn is hierbij nadrukkelijk een optie.

Als gevolg van de corona-crisis heeft de GGD besloten om een groot aantal extra medewerkers via SSC Flex in te schakelen. Het gaat hierbij om meer dan 400 medewerkers, waarvan het grootste deel een oproepovereenkomst heeft.

### Juridische status en eigendom

SSC Flex is een besloten vennootschap waarvan de gemeente de oprichter en enig (100%) aandeelhouder is. Het door de gemeente Rotterdam, gestorte aandelenkapitaal betreft €36.302.

### Publiek belang

Het publiek belang is als volgt geformuleerd: *'SSC Flex verzorgt de externe marktbenadering voor de gemeente Rotterdam en is daarmee onderdeel van de bedrijfsvoering van de gemeente Rotterdam'*.

Er zijn door de raad geen KPI's vastgesteld voor SSC Flex.



<sup>1</sup> Payrollwerkgever: de werkgever, die op basis van een overeenkomst met een derde, welke niet tot stand is gekomen in het kader van het samenbrengen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt, een werknemer ter beschikking stelt om in opdracht

en onder toezicht en leiding van die derde arbeid te verrichten, waarbij de werkgever, die de werknemer ter beschikking stelt, alleen met toestemming van die derde gerechtigd is de werknemer aan een ander ter beschikking te stellen".

**Strategie**

Vanwege het besluit van de conserndirectie van de gemeente Rotterdam om de afname van de payrolldienstverlening van SSC Flex te beëindigen zal SSC Flex in haar huidige vorm op termijn verdwijnen.

**Vooruitblik**

SSC Flex bv faciliteert de gemeente het komende jaar bij het afbouwen van haar payrolling.

**Investeringsen**

Vanwege de aard van de werkzaamheden is SSC Flex niet kapitaalintensief. Er is geen sprake van significante investeringen in de verslagperiode.

**Governance**

De statutaire directie (het bestuur) van SSC Flex wordt, bij wijze van uitzondering zoals genoemd in het Beleidskader verbonden partijen en governance samenwerkingsrelaties, gevormd door twee ambtelijk directeuren van de gemeente Rotterdam.

De deelneming heeft gegeven haar omvang geen RvC.

De directie is onbezoldigd.

**Raad van bestuur/directie**

| (€)                            | Functie   | Vast | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|--------------------------------|-----------|------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|
| <b>C.M. van der Windt</b>      | Directeur | -    | -        | -        | -           | -                   | -           | -           |
| <b>M.I.B. Chedi – van Hall</b> | Directeur | -    | -        | -        | -           | -                   | -           | -           |

**Financieel overzicht**

Op basis van de concept-jaarrekening 2019 bedraagt het exploitatiesaldo van de vennootschap over 2019 € 978.000 (2018: € 675.000).

| (bedragen x €1.000)             | 2019   | 2018   | 2017  |
|---------------------------------|--------|--------|-------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 7.116  | 6.813  | 2.828 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 4.535  | 4.541  | 1.318 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 11.651 | 11.354 | 4.146 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 36     | 36     | 18    |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 36     | 36     | 18    |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 978    | 675    | 487   |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 978    | 675    | 484   |
| <b>Dividend totaal</b>          | 978    | 675    | 0     |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 978    | 675    | 0     |
| <b>Verstreckte financiering</b> | 0      | 0      | 0     |
| <b>Verstreckte subsidie</b>     | 0      | 0      | 0     |

**Risico's**

De vennootschap zal gedurende de afbouwfase haar kostenniveau moeten aanpassen aan de teruglopende omzet, maar tegelijkertijd haar dienstverlening op niveau houden. Gezien de reeds beperkte vaste bezetting is dit een aandachtspunt.

| Naam                       | Stadsherstel Historisch Rotterdam nv                                             |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Vastgoed                                                                         |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Rotterdam                                                                        |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 1989                                                                             |
| <b>Website</b>             | <a href="http://www.stadsherstel-rotterdam.nl">www.stadsherstel-rotterdam.nl</a> |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 11,55%                                                                           |

## Beschrijving

Stadsherstel Historisch Rotterdam nv werd in 1980 opgericht om actief bij te dragen aan het behoud van historisch erfgoed in Rotterdam. Te midden van alle dynamiek van vernieuwing die Rotterdam eigen is, krijgen monumentale panden door het zorgvuldige beleid en de werkzaamheden van Stadsherstel weer voldoende aandacht en zo mogelijk een nieuwe (publieke) bestemming. De gemeente Rotterdam is in 1989 toegetreden met in het achterhoofd de gedachte dat instandhouding van historisch erfgoed een verrijking van de stad kan betekenen en daarmee tegelijkertijd een belangrijke vestigingsfactor voor bewoners, instellingen en bedrijven. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en restauratie van monumentaal onroerend goed. Het verbeteren van de publiekstoegankelijkheid en het informeren van Rotterdammers speelt daarbij een belangrijke rol.

Stadsherstel heeft zo'n 23 historische panden in bezit (circa 21.000m<sup>2</sup>) waarvan 17 als rijksmonument zijn beschermd.

## Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

In 2019 hebben Stadsherstel en de gemeente Rotterdam de koopovereenkomst getekend waarmee de rijksmonumenten de Dubbele Palmboom en het Zakkendragershuisje in Historisch Delfshaven door Stadsherstel worden aangekocht.

Met vele ondernemers als huurder, waaronder horeca, wordt ook Stadsherstel geraakt door de Coronacrisis. De onderneming voert intensief overleg met huurders over eventuele betalingsachterstanden en monitort de kasstroom en liquiditeitsprognose.

## Juridische status en eigendom

Stadsherstel is een naamloze vennootschap met circa 75 aandeelhouders. Het geplaatste kapitaal bedroeg per 31 december 2019 €13.522.400, verdeeld in 135.224 aandelen van €100,-.



## Publiek belang

Het publiek belang is in het door de gemeenteraad vastgestelde Beleidskader Verbonden partijen 2014-2018 als volgt geformuleerd: *'Het op maatschappelijk en economisch verantwoorde wijze behouden en exploiteren van monumentale en beeldbepalende gebouwen in Rotterdam'*.

Voor het vaststellen van het publiek belang is de volgende KPI in het beleidskader geformuleerd:

- Het aantal historische panden in exploitatie.

Score 2019:

- 23 gebouwen

## Strategie

Stadsherstel heeft de doelstelling om Rotterdamse monumenten 'laagdrempelig toegankelijk' te maken en te houden. Zij richt zich daarbij op het erfgoed dat het DNA van de stad bepaalt en monumenten die het verhaal van de stad vertellen.

## Investerings

In 2019 hebben Stadsherstel en de gemeente Rotterdam de koopovereenkomst getekend waarmee de rijksmonumenten de Dubbelde Palmboom en het Zakkendragerhuisje in Historisch Delfshaven door Stadsherstel worden aangekocht. Daarnaast heeft Stadsherstel in 2019 twee erfgoedlogiesstudio's gerealiseerd in de voormalige molenaarswoning aan de Kralingse Plas. Ook zijn diverse onderhoudsprojecten uitgevoerd.

## Governance

Stadsherstel Historisch Rotterdam is een kleine flexibele organisatie met momenteel vijf vaste medewerkers. Daarnaast wordt er gewerkt op freelancebasis met verschillende bouw- en restauratiedeskundigen. De directie van wordt gevoerd door ir. N. van der Vlist MCD.

## Vooruitblik

Stadsherstel werkt in 2020 verder aan vier grote projecten:

- de realisatie van een bezoekerscentrum bij het historische molencomplex aan de Kralingse Plas;
- 'Heinekens Beerlab', een herontwikkeling van het Heinekengebouw in Crooswijk.
- De restauratie en herbestemming van pakhuys de Dubbelde Palmboom.
- De restauratie van het Zakkendragerhuisje in historisch Delfshaven.

De (onbezoldigde) RvC bestaat uit zes leden, waarvan er één door de gemeente Rotterdam benoemd wordt.

De organisatie is door het ministerie van OCW aangewezen als Professionele Organisatie Monumentenbehoud (POM). Organisaties dienen hiervoor onder andere aan te tonen dat de kwaliteit van de uitvoering van de werkzaamheden is geborgd en dat de professionele omgang met beschermde monumenten gedurende een periode van vijf jaar een structureel en consistent karakter heeft. Stadsherstel is de enige organisatie in de regio Rijnmond met deze status.

Stadsherstel is tevens lid van de landelijke Federatie Instandhouding Monumenten (FIM).

## Raad van bestuur/directie

| (€)                  | Functie   | Vast    | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 |
|----------------------|-----------|---------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|
| N. Van der Vlist MCD | Directeur | 129.314 | 10.776   | 6.500    | 1.080       | -                   | 147.671     |

## Financieel overzicht

Het exploitatieresultaat van de vennootschap bedroeg over 2019 €478.741 (2018: € 442.540). Het resultaat is door een besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders op 22 juni 2020 toegevoegd aan het eigen vermogen.

| (bedragen x €1.000)                                                 | 2019   | 2018   | 2017   |
|---------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| <b>Eigen vermogen inclusief reserves en achtergestelde leningen</b> | 18.381 | 17.323 | 16.525 |
| <b>Vreemd vermogen</b>                                              | 9.293  | 9.718  | 10.274 |
| <b>Totaal vermogen</b>                                              | 27.674 | 27.042 | 26.799 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b>                                     | 1.547  | 1.177  | 1.177  |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b>                                     | 1.547  | 1.177  | 1.177  |
| <b>Brutoresultaat</b>                                               | 626    | 577    | 583    |
| <b>Nettoresultaat</b>                                               | 479    | 443    | 446    |
| <b>Dividend totaal</b>                                              | 0      | 0      | 0      |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>                                         | 0      | 0      | 0      |
| <b>Verstekte financiering</b>                                       | 0      | 0      | 0      |
| <b>Verstekte subsidie</b>                                           | 0      | 0      | 0      |

## Risico's

Deze vennootschap kent twee hoofdactiviteiten: de verhuur van monumentaal vastgoed en de aankoop, herontwikkeling en restauratie van nieuw vastgoed. De risico's liggen daarmee met name bij de bezettingsgraad van de verhuurportefeuille, en de financiële en kwalitatieve beheersing van herontwikkeling- en restauratieprojecten.

| Naam                       | Stedin Group nv                                            |
|----------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Energie                                                    |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Rotterdam                                                  |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 2017                                                       |
| <b>Website</b>             | <a href="http://www.stedingroep.nl">www.stedingroep.nl</a> |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 31,69%                                                     |

### Beschrijving

Stedin is één van de drie grote netbeheerders in Nederland. De belangrijkste taak van Stedin is de aanleg, het beheer en het onderhoud van de energie- en gas distributienetwerken. Het aandeelhouderschap van Stedin is voortgekomen uit Eneco Holding N.V. dat op haar beurt was voortgekomen uit de fusie van het voormalige Rotterdamse Gemeentelijk Energie Bedrijf (GEB) en andere gemeentelijke energiebedrijven uit de regio.

Ruim 2,2 miljoen particuliere en zakelijke klanten rekenen op Stedin Groep voor hun energievoorziening. Stedin Groep concentreert zich op alle activiteiten die samenhangen met het aanleggen, beheren en onderhouden van energienetten. Daarnaast faciliteert het bedrijf de energiemarkt. Stedin beheert en onderhoudt de energienetten in een groot deel van de Randstad, Utrecht en Zeeland en ook deels in Friesland en Noord-Holland.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

In 2018 en 2019 heeft Stedin stappen gezet om haar missie, visie en strategie verder in de praktijk vorm te

geven. Een belangrijk voorbeeld hiervan is de verkoop van Joulz aan 3i Infrastructure in mei 2019. Deze verkoop sluit aan bij Stedin's strategie waarbij de organisatie zich richt op haar kerntaken. De verkoop paste daarnaast ook bij de doelstelling om financieel gezond te blijven. Door deze verkoop heeft Stedin haar balans weten te versterken. De werkgelegenheid voor 150 medewerkers is daarbij behouden.

De integratie met DNWG verloopt goed. Stedin is ook intensiever gaan samenwerken met waterbedrijven. Door samen met waterbedrijven en gemeentes op te trekken, hoeft de grond maar één keer opengedoken te worden en wordt er bespaard op de kosten.

In 2019 heeft Stedin het klimaatakkoord getekend. Omdat de toename van duurzame energieopwekking nu al gevolgen heeft voor het energienet, hebben netbeheerders maatregelen in het akkoord laten opnemen om te kunnen anticiperen op ontwikkelingen. Netbeheerders willen verzwaringen van het elektriciteitsnet tijdig kunnen uitvoeren en slimmer gebruik maken van het bestaande net. Er is veel werk te doen en de energietransitie vraagt de komende jaren flinke investering om de doelen uit het klimaatakkoord te halen, terwijl de inkomsten minder hard meegroeien. Daarnaast moeten er nog allerlei zaken duidelijker worden, met name rond de wet- en regelgeving. Hierover voert Stedin ook gesprekken met EZK en de ACM.



### Juridische status en eigendom

Stedin is een naamloos vennootschap. Rotterdam is de grootste aandeelhouder en heeft 31,69% van de aandelen in Stedin Holding. Naast Rotterdam zijn er 43 aandeelhouders (allen gemeenten), waarvan de gemeente Den Haag (16,55%) en Dordrecht (9,05%) de grootste zijn. Het aandeelhouderschap in Stedin is aan strikte wettelijke kader gebonden. Een belangrijk kader is dat Stedin wettelijke taken uitvoert op grond van de Elektriciteitswet en de Gaswet, en is onderworpen aan de regulering van de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Daarnaast geldt voor alle aandelen van Stedin dat zij direct of indirect bij de staat, provincies, gemeenten of andere openbare lichamen moeten berusten (absoluut privatiseringsverbod). Het beheer van de distributienetten is geregeld in de Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON).

Bij Stedin functioneert een aandeelhouderscommissie van negen leden, die gezamenlijk alle aandeelhouders vertegenwoordigen. De gemeente Rotterdam is de grootste aandeelhouder en vervult het voorzitterschap. In statuten en het aandeelhoudersconvenant is vastgelegd dat de aandeelhouderscommissie op een aantal onderwerpen, zoals voordrachten voor benoemingen, strategie en investeringen, een adviserende en/of een besluitvormende taak heeft.

### Publiek belang

Het publiek belang is in het Beleidskader Verbonden Partijen als volgt geformuleerd: "leveringszekerheid van energie door een toegankelijk en publiek energienetwerk."

Voor het vaststellen van het publiek belang zijn de volgende KPI's in het beleidskader geformuleerd:

- de kwaliteit van het netwerkbedrijf wordt beoordeeld aan de hand van de leveringszekerheid.

### Scores 2019:

De kwaliteit van het netwerkbedrijf wordt gemeten in onderbrekingsduur bij een elektriciteit en de uitvalduur bij een gasstoring (leveringszekerheid). De gemiddelde onderbreking van stroom per klant bedroeg 17,01 minuten (2017: 16,44 minuten), de uitval van gas 69 seconden (2017: 40 seconden). Omgerekend staat dit gelijk aan een leveringsbetrouwbaarheid van 99,996%. Veel storingen worden veroorzaakt doordat tijdens graafwerkzaamheden kabels en leidingen van Stedin worden geraakt. Stedin meldt dat afgelopen jaren is ingezet op graafschade- preventie en dat werpt zijn vruchten af in de zin dat het aantal incidenten met grote impact daalt. Wat uit de monitoring wel blijkt is dat m.n. in het laagspanningsnet het *aantal* graafschades is toegenomen waardoor de uitvalduur licht toenam. Dit aspect heeft ook voor 2019 de aandacht van de aandeelhouders.

### Strategie

De strategie van Stedin kent een drietal speerpunten:

- beter netbeheer, met betrouwbare netten, betaalbare en efficiënte dienstverlening en hoge kwaliteit van producten & diensten
- de energietransitie mogelijk maken door het toekomstbestendiger maken van netten, het optimaliseren en beter benutten van de (beschikbare) netinformatie en het versnellen van de transitie door samenwerking met relevante stakeholders waaronder gemeenten
- duurzame bedrijfsvoering door het creëren van veilige werkomstandigheden, het aantrekken en behouden van vakbekwame medewerkers voor nu en in de toekomst, behoudt van een solide en financieel gezonde positie en een positieve milieu-impact.

### Investeringen

De investeringen in gas- en elektriciteitsnetten namen in 2018 met € 110 mln. toe tot ca. € 600 mln., voor een belangrijk deel als gevolg van de aantrekkende economie en de daarbij behorende bouwwerkzaamheden en de te realiseren nieuwe aansluitingen. Verder pleegde Stedin de benodigde onderhoud- en vervangingsinvesteringen. Een andere investering betreft het grootschalig aanbieden van de slimme meter. Deze gezamenlijke investeringen kwamen in 2019 uit op € 657 mln. Deze investeringen zullen in de komende jaren naar verwachting verder toenemen.

### Vooruitblik

De energietransitie, de financiën en de uitdagingen op het vlak van capaciteitsmanagement zorgen ervoor dat Stedin zich sterk moet focussen. Daarom focust Stedin haar activiteiten in 2020 op vier strategische initiatieven. Het eerste strategisch initiatief is die van *system operator*, waarbij Stedin kijkt naar energiestromen op systeemniveau. Deze focus is nodig doordat het aandeel van zon- en windenergie steeds toeneemt en het voorspellen en managen van energiestromen steeds moeilijker wordt. Het tweede strategische initiatief is *klantgericht aansluiten*. Het derde initiatief is *multidisciplinair* waarmee werkzaamheden onder de grond voor gas- en elektriciteit gezamenlijk wordt gepland en gecombineerd met werkzaamheden op het gebied van water en media, eventueel aangevuld met warmte en riolering. Het vierde strategische initiatief is de *duurzame energietransitie*.

Stedin ondervindt momenteel beperkte effecten van de Coronacrisis. Als gevolg van corona nam zowel het aantal vanuit klanten gedreven opdrachten als het energieverbruik van zakelijke klanten af. Ook is het aansluiten van slimme elektriciteitsmeters door de coronacrisis gestagneerd. Op het verwachte resultaat heeft de coronacrisis nauwelijks effect in 2020. Wel op de investeringen (CAPEX) van projecten. In het bijzonder het aanbieden van de slimme meters.

Los van de coronacrisis zorgden de hogere transportkosten van TenneT voor druk op het resultaat.

**Raad van bestuur**

Stedin heeft een raad van bestuur (RvB) van in totaal vier leden. Dhr. Van Der Linden is voorzitter van de RvB (CEO). Sinds 1 januari 2019 is dhr. Benima CFO (financieel directeur). Mevr. Koole is operationeel directeur. Tot slot is dhr. Peters de CTO (transitiedirecteur) en verantwoordelijk voor o.a. strategie, innovatie en de wijze waarop Stedin zich positioneert in de energietransitie. Gerard Vesseur is per 1 januari 2019 afgetreden als CFO van Stedin Groep en kwalificeert daarom niet langer als topfunctionaris. In het beloningsbeleid is de totale bezoldiging van de RvB leden begrensd op de maximaal toegestane bezoldiging op grond van de WNT. In 2019 was dat maximum € 194.000. Op geen van de vier bestuurders van Stedin Groep is het WNT overgangsrecht van toepassing.

| Naam (bedragen x €1.000)     | Functie | Vast | Variabel | Pensioen | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|------------------------------|---------|------|----------|----------|-------------|-------------|
| <b>M.W.M. van der Linden</b> | CEO     | 173  | 0        | 21       | 194         | 189         |
| <b>D. Benima</b>             | CFO     | 173  | 0        | 21       | 194         | -           |
| <b>D. Peters</b>             | CTO     | 173  | 0        | 21       | 194         | 199         |
| <b>J.A.M Koole</b>           | COO     | 173  | 0        | 21       | 194         | 189         |

**Raad van commissarissen**

Stedin heeft een raad van commissarissen (RvC) van vijf leden. Voorzitter van de RvC is de heer Trienekens (tot februari 2020). In 2019 is een nieuw, geactualiseerd beloningsbeleid voor de raad van bestuur (RvB) van Stedin Groep voorbereid. Na instemming van de raad van commissarissen (RvC) eind 2019 is dit beleid op 7 februari 2020 ook door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurd. De ingangsdatum van het nieuwe beloningsbeleid is 1 januari 2020. De RvC stelt per kalenderjaar het vaste jaarinkomen van de RvB-leden vast op grond van hun functioneren, de resultaten van de onderneming, de maatschappelijke ontwikkelingen en de ruimte tot de WNT norm in het betreffende kalenderjaar.

| Naam (bedragen x €1.000)                    | Functie    | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|---------------------------------------------|------------|-------------|-------------|
| <b>D. Vierstra</b>                          | Lid        | 5           | -           |
| <b>T. Buijs</b>                             | Lid        | 19          | 5           |
| <b>A.J. Krist</b>                           | Lid        | 19          | 14          |
| <b>T.W. Eysink</b>                          | Lid        | 19          | 19          |
| <b>D. van Well</b>                          | Lid        | 19          | 19          |
| <b>P.E.G. Trienekens</b>                    | Voorzitter | 29          | 19          |
| <b>J.T.H.M. Kortenhorst (tot 1/02/2019)</b> | Lid        | 2           | 19          |

**Financieel****Exploitatie**

Na aftrek van belastingen resulteert voor Stedin Groep een nettowinst voor winstbestemming van € 325 miljoen (2018: € 118 miljoen). Het resultaat is daarmee met € 207 miljoen gestegen ten opzichte van 2018 en bevat € 251 miljoen gerelateerd aan de verkoop van Joulz Diensten in het eerste halfjaar 2019.

De in 2019 gerealiseerde bedrijfsopbrengsten bedroegen € 1.234 miljoen. Dit is € 52 miljoen (4%) lager dan in 2018 en is bijna volledig gerelateerd aan niet-gereguleerde opbrengsten. Zo droeg Joulz Energy Solutions € 29 miljoen en Joulz Diensten € 46 miljoen bij aan de bedrijfsopbrengsten in 2018.

Op grond van de statuten kan de directie maximaal de helft van de winst toevoegen aan de reserves, de andere helft staat ter beschikking van de aandeelhouders. Over 2019 keerde Stedin een bedrag van € 52 miljoen aan dividend uit, zijnde € 32 regulier dividend van 50% van de winst exclusief bijzondere baten en vermeerderd met eenmalig € 20 miljoen, waarvan € 9 miljoen aan de gemeente Rotterdam.

**Financiële positie**

Een toename van de investeringen leidt ook tot een stijging in de financieringsbehoefte, hetgeen ook te zien is in de ontwikkeling van het vreemd vermogen en kasstroom. De toenemende investeringen hebben in 2019 geleid tot een negatieve kasstroom na operationele en investeringsactiviteiten. Om in de korte termijn financieringsbehoefte te voorzien is voor € 500 miljoen aan nieuwe groene lening aangetrokken in november 2019.. Per saldo zijn de rentedragende schulden gedaald met € 40 miljoen naar € 3,0 miljard ultimo 2019 (ultimo 2018: € 3,04 miljard).

Ondanks de negatieve kasstroom uit de operationele en investeringsactiviteiten zijn de liquide middelen ultimo 2019 € 72 miljoen positief, mede als gevolg van een positieve kasstroom uit verkoop van Joulz Diensten van € 310 miljoen. Stedin's solvabiliteit bedroeg ultimo 2019 44,9% (ultimo 2018: 43,3%). Het beleid van Stedin Groep is om op de lange termijn een solvabiliteit van minimaal 40% te behouden. Stedin Groep heeft in het verlengde daarvan als doel om de lange termijn A-credit rating van Standard & Poor's (S&P) duurzaam in stand te houden. Hiermee is er voldoende buffer om aan de minimale kredietwaardigheid vanuit het Besluit Financieel Beheer Netbeheerders (minimaal een rating van BBB/Baa2) te

kunnen blijven voldoen. Per 2 september 2020 heeft S&P de solide credit rating van A- herbevestigd met stabiel vooruitzicht.

### Financieel overzicht

| (bedragen x €1.000)             | 2019      | 2018      | 2017      |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 2.949.000 | 2.699.000 | 2.583.000 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 4.340.000 | 4.292.000 | 3.968.000 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 7.289.000 | 6.991.000 | 6.551.000 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 157.515   | 157.515   | 157.515   |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 536       | 536       | 536       |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 172.000   | 212.000   | 198.000   |
| <b>Nettoresultaat</b>           | 325.000   | 118.000   | 424.000   |
| <b>Dividend totaal</b>          | 52.000    | 46.000    | 28.000    |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 16.400    | 14.508    | 8.868     |
| <b>Verstrekte financiering</b>  | 0         | 0         | 0         |
| <b>Verstrekte subsidie</b>      | 0         | 0         | 0         |

### Risico's

De risico's die gebonden zijn aan Stedin zijn het grootst op het gebied van doelstellingen eigenaarsbelang. Dit komt omdat de te leveren prestaties van Stedin van grote invloed zijn op de realisatie van veel gemeentelijke doelstellingen. Om de gebied doelstelling op het gebied van de energietransitie te halen zijn de prestatie van Stedin rand-voorwaardelijk, maar ook voor economische en maatschappelijke doelstellingen is een betrouwbaar energienet rand-voorwaardelijk. Daarnaast is het risico op het gebied van eigenaarsbelang groter omdat Rotterdam slechts c.a. 32% van de aandelen heeft en daarom geen doorslaggevende zeggenschap heeft.

De risico's die betrekking hebben op control zijn beperkt, dit komt omdat Stedin een goede trackrecord heeft op het gebied van het tijdig opleveren en de inhoud van haar jaarverslagen en (half) jaarberichten. Ook de risico's op het gebied van governance en directie zijn beperkt. Zo hanteert Stedin de corporate governance code en is de directie conform de statuten ingericht. De risico's op het gebied van financiële flexibiliteit zijn gematigd en hebben met name betrekking op de hoge investeringsdruk bij Stedin in de komende jaren. Ook de risico's in relatie tot de 'omgeving' zijn gematigd aanwezig, waar de energietransitie zorgt voor dynamische en moeilijk te voorspellen omgevingsomstandigheden.

| Naam                | Tower Hotel Rotterdam bv |
|---------------------|--------------------------|
| Bedrijfssector      | Toerisme                 |
| Vestigingsplaats    | Rotterdam                |
| Jaar van deelneming | 1995                     |
| Website             | www.marriott.com         |
| Belang Rotterdam    | 20%                      |

### Beschrijving

Op 6 april 1995 besloot de raad te participeren in de exploitatie van het toen nog te bouwen Westin Hotel in de Millennium Tower. In 2005 zijn na een financiële herstructurering de hotelactiviteiten ingebracht in Tower Hotel Rotterdam bv (THR). De deelname in THR is voortgekomen uit het belang dat werd gehecht aan de komst van een vijfsterrenhotel in het centrum van de stad voor het vestigingsklimaat van en de handelsrelaties met buitenlandse bedrijven. De realisatie van een dergelijk hotel bleek zonder gemeentelijke deelname niet mogelijk. Beleggers waren alleen bereid te investeren als de gemeente zou participeren in de exploitatie van het hotel. Met ingang van 27 juni 2016 is het hotel omgedoopt tot The Rotterdam Marriott Hotel.

De vennootschap kent naast de gemeente Rotterdam nog één andere aandeelhouder, Millennium Tower Hotel bv (MTH). In MTH participeren een aantal investeerders.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

De toename van het toerisme en de populariteit van de stad Rotterdam hebben een positief effect op het hotel gehad. Het hotel heeft gedurende de verslagperiode haar kwaliteitsniveau van vijf sterren vastgehouden. Verder heeft het restaurant dat gevestigd is in het hotel (The Millèn) in 2018 een Michelin ster in ontvangst genomen. Daarnaast is zowel de bezettingsgraad als de gemiddelde kamerprijs in 2018 en 2019 gestegen.

Uit eerder uitgevoerde evaluaties is gebleken dat er niet langer een publiek belang wordt gediend met een deelname in een vijfsterrenhotel. In Rotterdam zijn inmiddels meerdere hotels van dit niveau. Wel is er nog een financieel belang bij THR (aandelenbelang en uitstaande vorderingen). Bij het afstoten van het gemeentelijk belang is nadrukkelijk oog voor het financiële belang van de gemeente. In 2019 heeft een potentiële koper zich gemeld voor het gemeentelijke belang in THR. Er zijn vergaande gesprekken gevoerd waarbij een term sheet is getekend om de verkoop (binnen bepaalde kaders) verder uit te werken en af te ronden. De Covid-19-crisis heeft er echter voor gezorgd dat de verkoop uiteindelijk niet is doorgegaan. De koper heeft zich om deze reden teruggetrokken.



### Juridische status en eigendom

THR is een besloten vennootschap. De gemeente bezit 20% van de gewone aandelen van THR en MTH bezit 80% van de gewone aandelen. Door omzetting van leningen is de gemeente daarnaast in het bezit van 544.667 cumulatief preferente aandelen. MTH heeft na omzetting van leningen 3.281.733 cumulatief preferente aandelen in haar bezit. Hierdoor is het financiële belang van de gemeente Rotterdam in verhouding iets verwaterd (van 20% naar afgerond 14,3%). Omdat de cumulatief preferente aandelen geen stemrecht hebben is de zeggenschapsverhouding niet veranderd.

### Publiek belang

Het publiek belang is in het door de gemeenteraad vastgestelde Beleidskader Verbonden partijen 2014-2018 als volgt geformuleerd:

“De gemeente Rotterdam hecht groot belang aan een vijfsterrenhotel in Rotterdam ter bevordering van het vestigingsklimaat”.

Voor het vaststellen van het publiek belang zijn de volgende KPI's in het beleidskader geformuleerd:

- Bezettingsgraad;
- Gemiddelde kamerprijs;
- Behoud kwaliteit 5 sterren Hotel.

### Scores 2019:

- Bezettingsgraad: 75,5% (2018: 74,1%);
- Gemiddelde kamerprijs: €150,41(2018: €146,03)
- Vijfsterrenstatus: Rotterdam Marriott Hotel heeft 5 sterren.

Uit eerder uitgevoerde evaluaties is gebleken dat er niet langer een publiek belang wordt gediend met een deelname in THR. Dit is nogmaals bevestigd met het Horwath HTL onderzoek over de Hotelsector in Rotterdam (d.d. 4 april 2018 in opdracht van Cluster Stadsontwikkeling). Hieruit blijkt dat de hotelbranche in Rotterdam groeit en dat er ook voldoende aanbod in het vijfsterrensegment is. Er is echter nog wel een financieel belang verbonden aan THR vanwege de (cumulatief preferente) aandelen en vorderingen. Om dit belang zo goed mogelijk te behartigen is deelname in THR tot nu toe voortgezet. Afstoten van de deelneming is door de aantrekkelijke markt en de verbeterde resultaten van het hotel echter een optie gebleken. De Covid-19-crisis heeft wel de nodige impact hierop gehad. Dat heeft er echter niet toe geleid dat het afstoten van het belang in THR is stopgezet.

### Strategie

THR streeft naar een verhoging van de bezettingsgraad en de gemiddelde kamerprijs op basis van hoge kwaliteit van het verblijf en de daarbij behorende dienstverlening. De franchiseovereenkomst die THR heeft gesloten met de hotelketen Marriott heeft dit een verdere impuls gegeven. Hierbij is verder van belang dat zij haar vijfsterrenstatus behoudt.

### Investerings

Als onderdeel van de franchiseovereenkomst met het Marriott is in 2016 gestart met het conform de stijl van het Marriott aanpassen van de hotelkamers. De kamers krijgen de benodigde 'opfrisbeurt'. In 2018 zijn de 'executive lounge' en het restaurant opgeleverd. In 2019 zijn meerdere hotelkamers opgefrist. Deze investeringen zijn niet aan de aandeelhouders ter goedkeuring voorgelegd.

### Vooruitblik

Ondanks een stijgende lijn in de resultaten van THR, blijft THR structureel verlies leiden. Dit terwijl er ook de nodige investeringen in de kamers gedaan moeten worden om aan de Marriott standaarden te voldoen en de concurrentie voor te blijven. Hiervoor zijn investeringen nodig. De gemeente heeft echter vastgesteld dat er geen publiek belang meer is bij het aandeelhouderschap in THR. De gemeente zoekt daarom naar een goede koper voor het belang in THR. Ook voor THR zou het goed zijn om een aandeelhouder te hebben die bereid is te investeren in het hotel. De in 2019 gevonden koper is vanwege de Covid-19-crisis afgehaakt. Naar aanleiding van de financiële problemen door de Covid-19-crisis bij THR zijn er gesprekken gevoerd met de eigenaar van het pand waarin THR is gevestigd. De eigenaar heeft interesse getoond om THR over te nemen en het hotel van de benodigde liquiditeit te voorzien. De gemeente is in vergevorderd stadium om haar belang aan deze koper te verkopen.

### Governance

Het bestuur van THR werd gevormd door twee bestuurders. Medio 2019 is één bestuurder (de heer Trapp) gestopt en bestaat het bestuur nog uit één bestuurder (de heer Fielding). Bij oprichting van THR is ervoor gekozen om geen raad van commissarissen in te stellen om toezicht te houden op het bestuur van de onderneming.

#### Raad van bestuur

| Naam (bedragen x €1.000)           | Functie    | Vast | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 | Totaal 2017 |
|------------------------------------|------------|------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>P.G.M. Fielding</b>             | Bestuurder | 165* | 0        | 0        | 0           | 0                   | 165         | 187         | 165         |
| <b>J.F. Trapp (tot medio 2019)</b> | Bestuurder |      |          |          |             |                     |             |             |             |

\*dit is de totale vergoeding aan het bestuur; de precieze verdeling is geen openbare informatie.

### Financieel

Als gevolg van discussie binnen de groep van aandeelhouders van MTH zijn de jaarrekeningen 2016, 2017 en 2018 nog niet definitief. Inmiddels zijn er finale jaarrekeningen waarvan de aandeelhouders hebben aangegeven dat deze vastgesteld kunnen worden. De jaarrekening 2019 is nog in concept. De Covid-19-crisis heeft grote impact op het hotel en de prioriteiten lagen daarom bij het zekerstellen van de continuïteit van het hotel. Om deze reden is door de gemeente uitstel verleend voor het opstellen van de jaarrekening. De in deze paragraaf opgenomen informatie over 2019 is dus ontleend aan de concept-jaarrekening 2019 d.d. 31 maart 2020.

Het nettoresultaat over 2019 bedraagt € 144.172 negatief (t.o.v. € 350.912 negatief in 2018). In 2018 en 2019 blijft het positieve effect van de ingezette lijn onder het label van het Marriott zichtbaar waarbij ook de positieve ontwikkeling in de Rotterdamse hotelmarkt een rol speelt. Ondanks deze ontwikkelingen, is er nog geen stijgende lijn in de solvabiliteitsratio (eigen vermogen/ totaal vermogen). Deze blijft negatief (2019: -0,93%).

#### Financieel overzicht

| (bedragen x €1.000)             | 2019   | 2018   | 2017   |
|---------------------------------|--------|--------|--------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | -5.999 | -5.855 | -5.504 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 12.448 | 13.103 | 13.009 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 6.449  | 7.248  | 7.505  |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 2.000  | 2.000  | 2.000  |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 481    | 481    | 0      |
| <b>Brutoresultaat</b>           | -201   | -402   | -931   |
| <b>Nettoresultaat</b>           | -144   | -351   | -836   |
| <b>Dividend totaal</b>          | 0      | 0      | 0      |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 0      | 0      | 0      |
| <b>Verstreckte financiering</b> | 950    | 950    | 1.100  |
| <b>Verstreckte subsidie</b>     | 0      | 0      | 0      |

### Risico's

Het bovenstaande overzicht geeft een goed beeld bij verscheidene risico's behorende bij de deelneming in THR:

- Van de laatste vier boekjaren zijn er geen vastgestelde jaarrekeningen. Onlangs zijn er wel finale jaarrekening over boekjaar 2016, 2017 en 2018 aangeleverd. Deze zijn buiten de opsteltermijn aangeleverd en moeten nog worden vastgesteld (control);
- De solvabiliteitsratio van THR is al jarenlang negatief en ook de current ratio is erg laag (financiële flexibiliteit);
- Gemeente Rotterdam is minderheidsaandeelhouder van THR en heeft daardoor geen doorslaggevende zeggenschap (eigenaarsbelang);
- Er is geen RvC en er wordt geen Governance Code gehanteerd. Verder is er weinig overleg tussen de aandeelhouder en het bestuur van de onderneming (Governance).

Deze risico's zijn lastig te mitigeren omdat de gemeente geen doorslaggevende zeggenschap heeft. Aangezien er niet langer een publiek belang gediend wordt met de deelneming in THR is het des te meer van belang om op een financieel verantwoorde manier afscheid te nemen van deze deelneming.

| Naam                | Warmtebedrijf Rotterdam Holding bv                                               |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Bedrijfssector      | Energie                                                                          |
| Vestigingsplaats    | Rotterdam                                                                        |
| Jaar van deelneming | 2017                                                                             |
| Website             | <a href="http://www.warmtebedrijfrotterdam.nl">www.warmtebedrijfrotterdam.nl</a> |
| Belang Rotterdam    | 97,5%                                                                            |

### Beschrijving

Het Warmtebedrijf (WBR) is op initiatief van de gemeente opgericht met als doel een bijdrage te leveren aan de realisatie van de doelstellingen van de gemeente op het gebied van duurzaamheid en verbetering van de luchtkwaliteit. Dit door het benutten van industriële restwarmte voor de verwarming van woningen en bedrijfspanden in de gemeente Rotterdam en de regio. De restwarmte wordt met name afgenomen van de afvalverbrandingsinstallatie (AVI) Rozenburg van AVR. In het verleden werd deze restwarmte niet benut. De warmtelevering komt in de plaats van verbruik van fossiele brandstoffen voor verwarming en warm water. Eind 2017 is de Warmtebedrijf Holding B.V. opgericht waarin de gemeente Rotterdam en provincie Zuid-Holland hun aandelen in Warmtebedrijf Infra N.V. en Warmtebedrijf Explo N.V. hebben ondergebracht. De aandelen in de Holding zijn als volgt verdeeld: gemeente Rotterdam 97,5%, provincie Zuid Holland 2,5%. De aanleg, het beheer en onderhoud van de infrastructuur (warmtetransportsystemen) is ondergebracht in Warmtebedrijf Infra N.V.. De exploitatie van het warmtenet is ondergebracht bij Warmtebedrijf Exploitatie N.V. Voor het gebruik van de infrastructuur betaalt WBR Explo een vergoeding aan WBR Infra, de zogeheten gebruiksvergoeding. WBR Explo heeft een contract met AVR en Shell voor de afname van restwarmte en met Vattenfall, Eneco en Uniper voor de levering van restwarmte.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

Als gevolg van achterblijvende groei van het aantal aansluitingen in Rotterdam ziet WBR de afzet van warmte achterblijven. Dat is extra nadelig voor WBR omdat de onderneming wel twee inkoopcontracten met afnameverplichting heeft (bij AVR en Shell). WBR kan de ingekochte warmte niet volledig afzetten. Hierdoor is WBR in financiële problemen geraakt. Om deze problemen het hoofd te bieden is in 2016 in het Herstelplan in beeld gebracht welke oplossingen er zijn. Bij gebrek aan quick-wins in de Rotterdamse regio is warmtelevering aan de Leidse Regio als oplossing van het vergroten van de afzet in beeld gekomen. WBR heeft een plan ontwikkeld om zelf de benodigde infrastructuur naar de Leidse Regio aan te leggen, de Leiding over Oost. Begin 2019 is dit project tijdelijk gestrand vanwege problemen met de vergunningen. Vanaf dat moment zijn diverse scenario's in beeld gebracht om WBR er bovenop te helpen. Inmiddels zijn de scenario's teruggebracht tot de volgende opties:

1. Leiding door het Midden+ (LdM+): WBR gaat gebruik maken van de nog aan te leggen infrastructuur van Gasunie om warmte naar de Leidse Regio te transporteren en richt zich verder op Rotterdam;
2. Leiding over Oost (LoO): WBR investeert zelf in een verbinding naar de Leidse Regio en richt zich daarnaast op Rotterdam;
3. WBR Lokaal: WBR concentreert zich volledig op het vergroten van het aantal aansluitingen in Rotterdam.

Alle scenario's worden uitgebreid in beeld gebracht en gescoord op objectieve criteria. Op basis van deze weging zal de raad een besluit nemen over welk scenario geïmplementeerd zal worden.



**Juridische status en eigendom**

Warmtebedrijf Holding is een besloten vennootschap. De aandelen zijn in handen van gemeente Rotterdam (97,5%) en provincie Zuid-Holland (2,5%). In een aandeelhoudersovereenkomst tussen beide aandeelhouders is een aantal besluiten vastgelegd waarover beide aandeelhouders in joint control besluiten.

Warmtebedrijf Holding heeft twee dochtervennootschappen, Warmtebedrijf Infra nv en Warmtebedrijf Explo nv. Warmtebedrijf Holding is volledig eigenaar van WBR Explo. De aandelen van WBR Infra zijn voor 96% in handen van WBR Holding. De overige 4% van de aandelen WBR Infra zijn in bezit van Woonbron.

**Publiek belang**

Het publiek belang is in het door de gemeenteraad vastgestelde Beleidskader Verbonden partijen 2014-2018 als volgt geformuleerd:

“CO<sub>2</sub>-emissiebeperking en verbetering van de lokale luchtkwaliteit door benutting van warmte in plaats van gas”.

Voor het vaststellen van het publiek belang zijn de volgende KPI's in het beleidskader geformuleerd:

1. realisatie emissiereductie CO<sub>2</sub>;
2. realisatie emissiereductie NO<sub>x</sub>.

**Scores 2019:**

- realisatie emissiereductie CO<sub>2</sub>: 72 kTon
- realisatie emissiereductie NO<sub>x</sub>: 24,9 Ton

**Strategie**

De strategie van de onderneming wordt eind 2020 bepaald door de keuze die de aandeelhouders na goedkeuring door gemeenteraad en provinciale staten maken met betrekking tot de voorliggende scenario's.

**Investeringen**

WBR heeft geen investeringen ter goedkeuring aan de aandeelhouders voorgelegd.

**Vooruitblik**

Eind 2020 zal een keuze voor één van de toekomstscenario's voor WBR worden gemaakt. Bij de keuze voor één van deze scenario's hoort ook een integrale herfinanciering van WBR.

Op het gebied van regelgeving is de nieuwe Warmtewet 2.0 relevant. De Warmtewet 2.0 kan grote invloed op WBR hebben. De onderneming zal in haar toekomstvisie en strategie rekening houden met de mogelijkheden die de wetgever biedt.

## Governance

### Raad van bestuur

WBR heeft één statutair directeur. In 2019 is de heer Hamers teruggetreden als directeur van WBR. De functie van algemeen directeur is van 1 mei tot 1 juli 2019 ingevuld door de heer Van Lieshout. Per PM 2019 is de heer Bos benoemd als algemeen directeur van WBR. De beloning van de algemeen directeur wordt door de aandeelhouders vastgesteld en valt binnen de WNT-norm. De directie bestaat verder uit een financieel directeur (de heer Vreugdenhil) en een commercieel directeur (de heer Dillerop) (beiden niet statutair). Zij zijn beiden begin 2020 gestart.

| Naam (bedragen x €1.000)*                            | Functie            | Vast | Variabel | Pensioen | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|------------------------------------------------------|--------------------|------|----------|----------|-------------|-------------|
| R.E.J. Bos (vanaf 1 juli 2019)                       | Algemeen directeur |      |          |          |             |             |
| W.C.H. van Lieshout (van 1 mei 2019 tot 1 juli 2019) | Algemeen directeur |      |          |          |             |             |
| J.P. Hamers (tot 1 mei 2019)                         | Algemeen directeur |      |          |          |             |             |

\*WBR verstrekt geen informatie over de hoogte van de beloning van de bestuurder. De beloning voldoet aan de WNT-norm.

### Raad van commissarissen

De raad van commissarissen van WBR heeft drie leden. De heer Van der Vlist is per 20 juni 2019 benoemd als voorzitter van de raad van commissarissen.

| Naam (bedragen x €1.000)**         | Functie    | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|------------------------------------|------------|-------------|-------------|
| J van der Vlist (van 20 juni 2019) | Voorzitter |             |             |
| J.J. Verwer                        | Lid        |             |             |
| M.A. Scheltema                     | Lid        |             |             |

\*\*WBR verstrekt geen informatie over de vergoeding voor de individuele commissarissen. De totaal uitgekeerde vergoeding aan alle commissarissen in 2019 bedroeg € 33.000. In 2018 was dit € 35.000.

## Financieel

### Exploitatie

WBR heeft inkoopverplichtingen bij AVR (1,5 mln. GJ) en Shell (0,5 mln. GJ). Deze ingekochte warmte kan WBR niet volledig afzetten omdat het aantal aansluitingen niet groot genoeg is. Verder heeft WBR een contract om (haven)warmte te leveren aan Vattenfall in de Leidse Regio. Omdat er nog geen verbinding tussen het netwerk van WBR en de Leidse Regio is, moet Vattenfall de warmte elders inkopen. Voor Vattenfall zijn de kosten van inkoop bij Uniper hoger dan van inkoop bij WBR en Vattenfall verhaalt deze meerkosten op WBR.

### Financiële positie

WBR heeft het jaarverslag over 2019 nog niet aan de aandeelhouders aangeboden. Daarom bevat onderstaande passage gegevens over 2018. In 2018 heeft WBR een verlies van € 3,9 mln. geleden. Het resultaat is daarmee verbeterd ten opzichte van 2017 (-€ 8,3 mln.). Vanwege het verlies ontvangen de aandeelhouders geen dividend. Het eigen vermogen van de onderneming bedraagt € 45,5 mln. Qua solvabiliteit voldoet WBR met 31% aan de richtlijn van de gemeente (25-50%).

### Financieel overzicht

| (€)                      | 2019    | 2018        | 2017        |
|--------------------------|---------|-------------|-------------|
| Eigen vermogen           | 31.146  | 45.539.000  | 49.510.000  |
| Vreemd vermogen          | 110.365 | 101.216.000 | 97.824.000  |
| Totaal vermogen          | 141.511 | 146.755.000 | 147.334.000 |
| Gestort aandelenkapitaal | 10      | 10.000      | 10.000      |
| Gemeentelijke boekwaarde | 26.925  | 26.925.000  | 52.525.000  |
| Brutoresultaat           | -14.393 | -3.971.000  | -7.564.000  |
| Nettoresultaat           | -14.393 | -3.971.000  | -8.344.000  |
| Dividend totaal          |         |             |             |
| Uitgekeerd aan R'dam     |         |             |             |
| Verstreckte financiering |         |             |             |
| Verstreckte subsidie     |         |             |             |

**Risico's**

WBR opereert in een ingewikkelde omgeving. Aan de ene kant heeft de onderneming de verplichting om een hoeveelheid warmte af te nemen bij AVR en Shell. Terwijl aan de andere kant de afzet van warmte achterblijft. WBR is niet in staat de hoeveelheid ingekochte warmte volledig af te zetten. Dit komt doordat het aantal aansluitingen langzamer groeit dan gedacht. WBR heeft gezocht naar extra afzetmogelijkheden op korte termijn. Die leken te liggen in de Leidse regio. Daarom heeft WBR met Vattenfall Leiden een contract voor warmtelevering afgesloten. Tot op heden kan WBR dat contract niet nakomen door het ontbreken van een leiding naar de Leidse regio. WBR opereert dus in een moeilijke markt waarin inkoop vastligt en het realiseren van extra afzet langzaam vordert. Dit leidt tot negatieve resultaten. WBR heeft een nieuwe commercieel directeur aangesteld die kansen voor WBR moet vergroten.

De doelstellingen van WBR zijn scherp en bekend bij alle partijen. Deze doelstellingen passen ook goed bij het Nederlandse en Rotterdamse klimaatbeleid en de doelstellingen op het gebied van energietransitie. Met de komst van een nieuwe CFO is ook de financiële functie en de controlfunctie binnen de onderneming versterkt. De governance van de onderneming is op orde.

## Fondsenoverzicht

Naar aanleiding van de motie 'Verantwoording van publieke waarde van deelname aan fondsen' (20bb7928) is de presentatie en verantwoording van de fondsen waarin de gemeente participeert aangepast ten opzichte van voorgaande beheersverslagen. De fondsen staan nu gegroepeerd en worden voorafgegaan door een tabel waarin de belangrijkste kenmerken per fonds zijn opgenomen.

| Fondsnaam                               | Participatiemaatschappij InnovationQuarter bv (IQ Capital)                                                                                                                              | ICOS Cleantech Early Stage Fund II bv (ICFII)                                                           | Swanbridge Capital bv                                              | Stadshavens Ontwikkelingsfonds voor Innovatie & Economie cv (SOFIE)                        |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Startjaar</b>                        | 2014                                                                                                                                                                                    | 2010                                                                                                    | 2016                                                               | 2013                                                                                       |
| <b>Looptijd</b>                         | geen einddatum                                                                                                                                                                          | 2010-2022                                                                                               | 2016-2026                                                          | geen einddatum                                                                             |
| <b>Focus</b>                            | Innovatieve bedrijven in Zuid-Holland, van start-ups tot scale-ups en MKB                                                                                                               | Startende bedrijven die schone technologieën ontwikkelen.                                               | Startende bedrijven in medische productontwikkeling.               | Projecten voor duurzame stedelijke ontwikkeling.                                           |
| <b>Participanten</b>                    | Rijksoverheid, provincie, gemeenten en universiteiten                                                                                                                                   | Gemeente Rotterdam, BAM, Corbion, Airclean IBS, Delft Enterprises, fondsmanagers                        | Gemeente Rotterdam, Van Herk Investments, Erasmus MC, fondsmanager | Gemeente Rotterdam en Rijksoverheid                                                        |
| <b>Publiek belang gemeente</b>          | Het stimuleren van de economische ontwikkeling in de regio Zuid-Holland en hiermee het versterken van de positie en de internationale concurrentiekracht van Zuid-Holland en Nederland. | Verbetering van vestigingsklimaat Clean Tech Delta/Rotterdam en aantrekken innovatieve werkgelegenheid. | Stimulering van het Rotterdamse economisch cluster Medisch & Zorg  | Duurzame gebiedsontwikkeling (oorspronkelijk enkel Stadshavensgebied, sinds 2018 ook NPRZ) |
| <b>Fondsbeheerder</b>                   | Regionale Ontwikkelingsmaatschappij InnovationQuarter bv                                                                                                                                | ICOS Capital Management bv                                                                              | Swanbridge Capital Management bv                                   | Stichting Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse Gemeenten (Svn)                   |
| <b>Fondsvermogen</b>                    | € 79.550.000                                                                                                                                                                            | € 13.082.000                                                                                            | € 6.587.500                                                        | € 20.913.285                                                                               |
| <b>Toegezegd kapitaal gemeente</b>      | € 3.000.000                                                                                                                                                                             | € 2.005.255                                                                                             | € 1.000.000                                                        | 0**                                                                                        |
| <b>Boekwaarde gemeente (2019)</b>       | € 2.954.000                                                                                                                                                                             | € 2.161.354                                                                                             | € 143.891                                                          | € -                                                                                        |
| <b>Aandeel gemeente</b>                 | 4,8%*                                                                                                                                                                                   | 22,02%                                                                                                  | 24,69%                                                             | 33,20%                                                                                     |
| <b>Revolverend ja/nee</b>               | Ja                                                                                                                                                                                      | Nee                                                                                                     | Nee                                                                | Ja                                                                                         |
| <b>Vergoeding fondsbeheerder (2019)</b> | € 1.847.000                                                                                                                                                                             | € 114.702                                                                                               | € 138.338                                                          | € 337.718                                                                                  |

Noot: Voor al deze fondsen geldt dat de jaarlijkse kosten voor beheer uit het fondsvermogen betaald worden (en terugverdiend). Er wordt vanuit de aandeelhouders geen jaarlijkse exploitatiebijdrage verstrekt.

\* De participatiemaatschappij InnovationQuarter bv is een 100% dochter van de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij InnovationQuarter bv Het 4,8% aandeel betreft het aandeel van de gemeente in de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij

\*\* Het fonds SOFIE is niet gevoed met een kapitaalstorting vanuit aandeelhouders maar met Europese subsidiemiddelen.

| Naam                       | Swanbridge Capital bv    |
|----------------------------|--------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Investeringsfonds        |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Rotterdam                |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 2016                     |
| <b>Website</b>             | www.swanbridgecapital.nl |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 24,69%                   |

### Beschrijving

Swanbridge Capital bv is een jong investeringsfonds dat is opgericht per 30 september 2016 dat zich richt op investeringen in start-ups in de Life Sciences-industrie. Swanbridge kan risicodragend kapitaal verstrekken voor het uitvoeren van zogenaamde proof-of-concept experimenten. Een belangrijke meerwaarde van het fonds zit in intensieve, hoogwaardige begeleiding door fondsmanagers die kennis hebben van het specifieke karakter van het proof-of-concept-proces binnen die life sciences en die sterk zijn ingebed in het regionale Rotterdams netwerk.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

Swanbridge is september 2016 van start gegaan en heeft sindsdien in de volgende bedrijven geïnvesteerd: DTwist bv (voorheen: Fabulous bv), Abigail bv., IPaDiC bv., DegenRx bv en Allero Therapeutics bv. Het fonds heeft tot op heden circa 34% van het fondsvermogen geïnvesteerd. Het fonds heeft meerdere nieuwe investeringen in onderzoek.

### Juridische status en eigendom

Swanbridge is een besloten vennootschap met vier aandeelhouders: Van Herk Ventures bv (37,04%), Erasmus MC Holding bv (37,04%), gemeente Rotterdam (24.69%), en de fondsmanager, dhr. Chahal (1,23%). De aandeelhouders hebben gezamenlijk circa € 4 mln. ingebracht, daarnaast heeft het fonds een SEED-lening van € 2,5 mln. van de RvO gekregen. Swanbridge is opgericht als een closed-end-fonds met een looptijd van 10 jaar wat inhoudt dat er gedurende de looptijd van het fonds geen nieuwe aandeelhouders zullen toetreden en dat er door de aandeelhouders ook geen nieuwe investeringen in het fonds worden gedaan.

### Publiek belang

Het publiek belang is door het college van B&W bij de oprichting als volgt geformuleerd: *“Stimulering van het Rotterdamse economisch cluster Medisch & Zorg”*.

Er zijn de volgende KPI's geformuleerd:

- 10 tot 14 participaties;
- 50% van de investeringsbegroting wordt geïnvesteerd in Rotterdam;

De KPI's zijn geformuleerd voor de gehele fondperiode (tot 2026).

Scores t/m 2019:

- 5 participaties
- n.n.b.

### Strategie

De strategie is erop gericht om in de vroege fase van bedrijfsontwikkeling risicovolle investeringen te doen in *start-ups* die vanwege dit hoge risico niet bij een andere investeerder een financiële bijdrage kunnen verkrijgen. Het fonds richt zich op de fase waar onderzoek naar *diagnostics, medical devices en therapeutics* ophoudt en de stap naar de ontwikkeling van een product begint.

### Investerings

Swanbridge heeft tot eind 2019 in de volgende bedrijven geïnvesteerd: DTwist bv (voorheen: Fabulous bv), Abigail bv, IPaDiC bv, DegenRx bv en Allero Therapeutics bv

### Governance

De directie van Swanbridge Capital wordt gevoerd door Swanbridge Capital Management bv, dat hiervoor een jaarlijkse fee ontvangt van 2% van het gecommitteerde kapitaal gedurende de investeringsfase en 1% gedurende de desinvesteringsfase.

Er is geen RvC, maar wel een Investor Board van vier leden waarin de gemeente één lid heeft benoemd.

### Vooruitblik

Het fonds gaat de laatste twee jaren van de investeringsfase in (2020 en 2021). Er zijn in de eerste jaren minder investeringen gedaan dan gepland. Verwacht wordt dat in 2020 in ieder geval twee nieuwe investeringen gedaan zullen worden.

Indien in 2021 blijkt dat er nog investeringsruimte over is, kan de investeringsperiode met één jaar verlengd worden.

**Raad van bestuur/directie**

| (€)                              | Functie    | Vast | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|----------------------------------|------------|------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|
| Swanbridge Capital Management bv | Bestuurder |      |          |          |             |                     |             |             |

**Financieel overzicht**

Het exploitatiesaldo van het fonds bedroeg over 2019 €408.057 negatief (2018: € 553.510 negatief). Dit saldo wordt gevormd door enerzijds operationele kosten van circa € 160.000 en een afboeking van € 250.000 op één van de participaties. Het resultaat wordt in mindering gebracht op het eigen vermogen.

| (bedragen x €1.000)             | 2019 | 2018 | 2017 |
|---------------------------------|------|------|------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 118  | 59   | 213  |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 760  | 415  | 236  |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 878  | 475  | 449  |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 144  | 114  | 48   |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 144  | 114  | 48   |
| <b>Brutoresultaat</b>           | -408 | -554 | -202 |
| <b>Nettoresultaat</b>           | -408 | -554 | -202 |
| <b>Dividend totaal</b>          | 0    | 0    | 0    |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 0    | 0    | 0    |
| <b>Verstrekte financiering</b>  | 0    | 0    | 0    |
| <b>Verstrekte subsidie</b>      | 0    | 0    | 0    |

**Risico's**

Dit investeringsfonds participeert in jonge, innovatieve bedrijven. Dit zijn zeer risicovolle investeringen en bij succes van één of enkele van deze investeringen zijn de opbrengsten navenant. Door via een investeringsfonds samen met andere partijen in meerdere bedrijven te investeren worden de risico's gedeeld.

De gemeente heeft €1 mln. aan kapitaal toegezegd aan dit fonds. Wanneer de waardeontwikkeling van de participaties tegenvalt, zal de gemeente op deze investering moeten afwaarderen. De verkoop van de participaties kan ook leiden tot een baat wanneer de verkoopopbrengst de boekwaarde overstijgt.

| Naam                       | Icos Cleantech Early Stage Fund II bv |
|----------------------------|---------------------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Financiële holdings                   |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Badhoevedorp                          |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 2010                                  |
| <b>Website</b>             | www.icoscapital.com                   |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 22,02%                                |

### Beschrijving

Icos Cleantech Early Stage Fund II bv (ICF II) is een in 2010 opgericht investeringsfonds met als doel te investeren in startende bedrijven die schone technologieën ontwikkelen. Het publieke belang van de gemeente Rotterdam (stimuleren dat investeringen in startende Cleantech bedrijven in de regio Rotterdam terecht komen) wordt behartigd via deelname in het Investment Advisory Committee. Deelname vanuit de gemeente Rotterdam in het Committee geschiedt via ambtelijke vertegenwoordiging.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

Medio 2018 had ICF II in zeven ondernemingen geïnvesteerd: Dutch Rainmaker, BioActor, Photanol, Metalmembranes, Innosolids, Exasun en Solesta. In 2019 is Innosolids verkocht en Solesta is in faillissement. In wisselende mate lieten de andere bedrijven een groei zien. Dutch Rainmaker werd overgenomen door Rainmaker Worldwide in Canada. De Rotterdamse vestiging functioneert als dochterbedrijf. De andere in Rotterdam gevestigde deelneming, GreenClouds, is in 2016 failliet verklaard, waarna onder Tech Data Nederland B.V. een doorstart is gemaakt. In verband hiermee wordt door ICF II nog een rechtszaak gevoerd. De fondsbeheerder zelf (ICOS Capital) is enkele jaren

geleden verhuisd van Hoofddorp naar Rotterdam (Marconitoren).

### Juridische status en eigendom

ICF II is een besloten vennootschap. Er zijn 23.865 aandelen A en 1000 aandelen B geplaatst. Rotterdam bezit 5.255 aandelen A (22,02%). De overige aandelen zijn in bezit van Corbion, BAM Groep N.V., IBS Airclean B.V. en Delft Enterprises B.V.

### Publiek belang

Het publiek belang is in het door de gemeenteraad vastgestelde Beleidskader Verbonden partijen 2014-2018 als volgt geformuleerd: *“Verbetering van vestigingsklimaat Clean Tech Delta/Rotterdam en aantrekken innovatieve werkgelegenheid”*.

Voor het vaststellen van het publiek belang zijn de volgende KPI's in het beleidskader geformuleerd:

- investeringen van tenminste €2 miljoen in de regio Rotterdam;
- meer dan 10 bedrijfsvestigingen in de komende 3 jaar;
- meer dan 100 fte werkgelegenheid;
- vestiging van kantoor ICOS in Merwe-Vierhavens.

De KPI's zijn geformuleerd voor de gehele fondsperiode (tot 2020).

Scores 2019:

- al in eerdere jaren gerealiseerd;
- nnb
- nnb
- al in eerdere jaren gerealiseerd;

### Strategie

Het doel van het fonds is om in de fondsperiode van acht tot tien jaar, elf investeringen te doen in startende Cleantech bedrijven en deze naar het groeistadium te begeleiden.

### Investerings

In 2018 werd extra kapitaal ter beschikking gesteld door enkele aandeelhouders, waaronder Rotterdam, om ICF II deel te laten nemen aan een extra financieringsronde voor MetalMembranes. In 2019 heeft Rotterdam extra kapitaal beschikbaar gesteld voor een overbruggingslening aan Rainmaker.

**Governance**

De directie van ICF II wordt gevoerd door Icos Capital Management bv, dat hiervoor een jaarlijkse fee ontvangt van 2% van het gecommiteerde kapitaal. Vanwege het aflopen van de actieve investeringsperiode is de fee met ingang van het 4e kwartaal van 2016 verlaagd.

Er is geen RvC, maar wel een Investment Advisory Committee van maximaal vijf leden waarin de gemeente met één lid vertegenwoordigd is. Er zijn geen werknemers in dienst van het fonds.

**Vooruitblik**

Het fonds ICF II bevindt zich in de afbouwfase. De investeringsperiode is geëindigd en de ondernemingen moeten voldoende groeien om verkocht te kunnen worden. Photanol en Exasun slaagden er in om een aanzienlijke hoeveelheid nieuw kapitaal op te halen die verdere expansie mogelijk maakt. Een verkoop van BioActor is uitgesteld omdat de beoogde koper zelf werd overgenomen. Met name voor Photanol, MetalMembranes en Rainmaker zijn er goede vooruitzichten. De huidige marktwaarde van het fonds is 0,8 maal de inleg.

Verwacht wordt dat het fonds niet, zoals oorspronkelijk gepland, zal sluiten in 2020, maar in 2023. Hierbij moet afgewacht worden hoe de Coronacrisis op de vooruitzichten en exitmogelijkheden inwerkt. Er is tot nu toe geen aanleiding om de boekwaarde van het fonds aan te passen

Het fonds is een in meerderheid privaat investeringsfonds voor durfkapitaal. De werkwijze van het fonds verschilt in die zin van andere gemeentelijke deelnemingen dat de jaarrapportage uit concurrentieoverwegingen beperkt blijft tot het wettelijke minimum. De directie legt mondeling verantwoording af tijdens de aandeelhoudersvergadering. Deze verantwoording wordt door de gemeente Rotterdam in het Beheersverslag Deelnemingen verwerkt. Het publieke belang van de gemeente Rotterdam wordt behartigd via ambtelijke deelname in het Investment Advisory Committee. Deze beleidsmatige rol is belegd bij het cluster Stadsontwikkeling.

**Raad van bestuur/directie**

| (€)                          | Functie    | Vast | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 |
|------------------------------|------------|------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|
| ICOS Capital Management B.V. | Bestuurder |      |          |          |             |                     |             |             |

**Financieel overzicht**

Het exploitatiesaldo van het fonds bedroeg over 2019 €376.361 negatief (2018: € 55.086 negatief). Het verschil met 2018 wordt grotendeels verklaard door een eenmalige afboeking in 2018. Tegenover €134.439 aan operationele kosten (waaronder een management fee van €142.000) stond in 2019 een bedrag van €42.409 aan rentebaten.

Het resultaat wordt in mindering gebracht op de waarde van het aandeelhouderskapitaal.

De balanswaarde van het bedrijf bedroeg per ultimo 2019 €6.207.300 (2018: €6.329.777). Het verschil komt door afwaardering van converteerbare leningen aan Innosolids en Solesta.

| (€)                             | 2019      | 2018      | 2017  |
|---------------------------------|-----------|-----------|-------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 2.232.988 | 2.416.910 | 2.174 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 3.974.312 | 3.912.817 | 3.796 |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 6.207.300 | 6.329.777 | 5.970 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 2.161.354 | 2.011.354 | 2.011 |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 2.161.354 | 2.011.354 | 2.011 |
| <b>Brutoresultaat</b>           | -134.439  | -128.624  | -249  |
| <b>Nettoresultaat</b>           | -376.361  | -55.086   | -154  |
| <b>Dividend totaal</b>          | 0         | 0         | 0     |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 0         | 0         | 0     |
| <b>Verstrekke financiering</b>  | 0         | 0         | 0     |
| <b>Verstrekke subsidie</b>      | 0         | 0         | 0     |

**Risico's**

Dit investeringsfonds participeert in jonge, innovatieve bedrijven. Dit zijn zeer risicovolle investeringen en bij succes zijn de opbrengsten navenant. Door via een investeringsfonds samen met andere partijen in meerdere bedrijven te investeren worden de risico's gedeeld.

Het aandeel in dit investeringsfonds staat voor €2 mln. geactiveerd op de gemeentelijke balans. Wanneer de waardeontwikkeling van de participaties tegenvalt, zal de gemeente op deze boekwaarde moeten afwaarderen. De verkoop van de participaties kan ook leiden tot een baat wanneer de verkoopopbrengst de boekwaarde overstijgt.

| Naam                       | InnovationQuarter        |
|----------------------------|--------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | Financiële holdings      |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Den Haag                 |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 2013                     |
| <b>Website</b>             | www.innovationquarter.nl |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 4,82%                    |



### Beschrijving

InnovationQuarter is op 23 september 2013 opgericht als ROM Zuidvleugel B.V. en bestaat uit de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij InnovationQuarter B.V. (IQ), die op haar beurt de houdstermaatschappij is van Participatiemaatschappij InnovationQuarter B.V. (IQ Capital). De ontwikkelingsmaatschappij ontplooit activiteiten ten behoeve van acquisitie en economische ontwikkeling. Het participatiebedrijf stimuleert de innovatie door kapitaal en leningen te verstrekken aan startende en snel groeiende ondernemingen die zich bezig houden met technologische vernieuwing.

Jaarlijks maken de verschillende deelnemende overheden een exploitatiebijdrage over ten behoeve van het ontwikkelbedrijf. De bijdrage van Rotterdam bedroeg in 2018 en 2019 €0,5 miljoen op een totaal van €4,6 miljoen.

### Belangrijkste ontwikkelingen juli 2018 tot 2020

#### Innoveren

De nadruk is nog meer komen te liggen op het versterken van clusters en waardoor grotere strategisch economische impact mogelijk is. Het merendeel van de business development projecten heeft een duidelijke link met maatschappelijke vraagstukken op het gebied van voeding, gezondheid, veiligheid en energie. De inzet van IQ op de Next Economy thema's energie, circulair en digitalisering geïntensiveerd. Op 1 januari is het Zuid-Holland Investeringsplatform gestart, voor de technische assistentie bij de financiering van transitieprojecten. Het fungeert als voorportaal voor Invest-NL.

#### Internationaliseren

Bedrijven die zich in 2019 hebben gevestigd, zijn vooral actief binnen Life Sciences & Health, High Tech en Digital Technology met een toename van Aerospace bedrijven. De meeste bedrijven komen uit het Verenigd Koninkrijk.

India is een groeiemarkt. Veel minder bedrijven waren afkomstig uit de VS en China.

#### Investeren

IQ financiert vanuit het eigen fonds IQ Capital en twee fondsen die bij IQ in beheer zijn: UNIIQ en ENERGIIQ.

### Juridische status en eigendom

InnovationQuarter is een besloten vennootschap. Er zijn 13 aandeelhouders, waarvan het ministerie van Economische Zaken en de provincie Zuid-Holland de grootste zijn. Er zijn bij oprichting €30,2 miljoen aandelen in het participatiefonds geplaatst van €1 nominaal, waarvan de gemeente Rotterdam er 3 miljoen bezit. In december 2017 ontving IQ Capital een additionele kapitaalstorting van €30 miljoen van de provincie Zuid-Holland en van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (elk €15 miljoen). Daarnaast werd in totaal €2 miljoen ontvangen van de gemeenten Delft en Leiden. Het gestorte kapitaal is daarmee sinds ultimo 2017 €61,25 miljoen. Het aandeelhouderspercentage van de gemeente Rotterdam bedroeg ultimo 2019 4,82%, waarmee Rotterdam de op twee na grootste aandeelhouder is.

### Publiek belang

Het publiek belang is in het door de gemeenteraad vastgestelde Beleidskader Verbonden partijen 2014-2018 als volgt geformuleerd: "Het stimuleren van de economische ontwikkeling in de regio Zuid-Holland en hiermee het versterken van de positie en de internationale concurrentiekracht van Zuid-Holland en Nederland".

Daarnaast is de volgende KPI in dit beleidskader geformuleerd:

- aantal succesvolle participaties in bedrijven.

#### Scores 2019:

De organisatie blijft conform of boven de eigen doelstellingen presteren op de kerntaken *internationaliseren*, *innoveren* en *investeren*. *Innoveren* realiseerde in 2019 43 business cases en innovatieprojecten met een investeringsvolume van €26 miljoen. *Internationaliseren* heeft 56 bedrijven geassisteerd bij vestiging, dan wel verhuizing of uitbreiding in de regio. Deze bedrijven verwachten binnen drie jaar 2.800 arbeidsplaatsen te hebben gerealiseerd en €424 miljoen additioneel te hebben geïnvesteerd. *Investeren* heeft 33 investeringen gerealiseerd, waarvan 20 uit IQ Capital, 10 uit UNIIQ en 3 uit ENERGIIQ. Het additioneel aangetrokken kapitaal over 2019 komt op €17,6 miljoen, waarmee 1.193 additionele arbeidsplaatsen zijn gemoeid.

Rotterdam profiteert meer dan andere steden van een partij als IQ. Niet alleen via directe investeringen, werk en innovaties in de stad zelf maar ook als grootste stad zijn we ook gebaat bij een florerende regio. Alleen zo kunnen we optimaal gebruik maken van de agglomeratiekracht die we als grootste stad hebben.

**Strategie**

InnovationQuarter heeft drie kerntaken: Foreign Investments (het aantrekken van buitenlandse ondernemingen), Business Development (het verbinden van ondernemers en kennisinstellingen om tot nieuwe product/marktcombinaties te komen), en Participatie en Financiering (het financieren van jonge technologiebedrijven en snelle groeiers). In 2018 is een nieuwe meerjarenstrategie ontwikkeld die er in 2019 toe leidt dat transitieopgaven en uitvoering van de Roadmap Next Economy meer dan voorheen leidend is.

**Investerings**

De Participatiemaatschappij InnovationQuarter B.V. heeft in 2017 €8,4 miljoen aan investeringsuitgaven gedaan. De balanswaarde van de participaties nam toe van €3,9 miljoen naar €10,9 miljoen. De totale balanswaarde van de financiële vaste activa bedroeg op 31 december 2017 €15,7 miljoen.

**Governance**

De ROM kent een eenhoofdige directie, waarop vrijwillig de WNT norm toegepast wordt. De directeur is R. Zonneveld. De bezoldiging bedroeg in 2019 €176.655. De raad van commissarissen telt vijf leden en houdt toezicht op zowel de ontwikkelingsmaatschappij als op de participatiemaatschappij. Daarnaast is er een investeringscommissie actief. De gemeente Rotterdam heeft stemrecht in de aandeelhoudersvergadering.

**Raad van Commissarissen**

IQ heeft een raad van commissarissen (RvC) van vijf leden. Voorzitter van de RvC is mevrouw van Lier Lels. Mevrouw van Lier Lels en de heer Brand zijn in 2018 tot de raad van commissarissen toegetreden.

**Vooruitblik**

De ambitie is dat de fondsen waarover de Participatiemaatschappij beschikt zullen uitgroeien tot een omvang van €100 miljoen.

De komende 1 tot 3 boekjaren worden beschouwd als onderdeel van de opbouwfase waarin nog een negatief resultaat wordt geboekt op de participatieactiviteiten (de algemene reserve). Daarna zullen de participaties moeten gaan bijdragen aan de winst. De negatieve resultaten worden na de opbouwfase naar verwachting gedekt uit de gerealiseerde rendementen van de investeringen.

Voor het Ontwikkelbedrijf wordt als gevolg van de Corona crisis voor 2020 een beperkt overschot verwacht. IQ verwacht echter dat vanaf 2020/2021 de jaarlijkse exploitatiekosten niet meer gedekt kunnen worden uit de jaarlijkse exploitatie bijdrage. IQ en de aandeelhouders zijn in gesprek over de financiering van InnovationQuarter in de komende jaren. Dit kan op termijn tot financiële consequenties voor de gemeente leiden (hogere bijdrage) of een vermindering van de door IQ verrichte activiteiten.

In 2020 wordt door de gemeente en IQ gewerkt aan de vormgeving van het energietransitiefonds, een projectfinancieringsfonds voor transitieprojecten op het gebied van energie en circulair. IQ is de beoogd fondsbeheerder.

IQ zal meer gebruik gaan maken van de Sustainable Development Goals, als instrument om de economische structuur van Zuid-Holland duurzaam te ontwikkelen.

**Raad van bestuur/directie**

| Naam (Bedragen * € 1.000) | Functie   | Vast | Variabel | Pensioen | Emolumenten | Uitgesteld variabel | Totaal 2019 | Totaal 2018 | Totaal 2017 |
|---------------------------|-----------|------|----------|----------|-------------|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>R. Zonneveld</b>       | Directeur | 164  | 0        | 13       | 0           | 0                   | 177         | 176         | 173         |

**Raad van commissarissen**

| Naam (Bedragen * € 1.000)    | Functie    | Totaal 2019 | Totaal 2018 | Totaal 2017 |
|------------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>M.E. van Lier Lels</b>    | Voorzitter | 15          | 2           | 0           |
| <b>L.J.A. Brand</b>          | Lid        | 11          | 9           | 0           |
| <b>B.N.M. van der Maarel</b> | Lid        | 11          | 11          | 11          |
| <b>C.A.M. de Koning</b>      | Lid        | 11          | 11          | 11          |
| <b>P.J. van Zunderd</b>      | Lid        | 11          | 11          | 10          |
| <b>A. Verberk</b>            | Lid        | 0           | 10          | 15          |
| <b>H.C.M. van der Zeeuw</b>  | Lid        | 0           | 3           | 11          |

**Financieel**

In 2019 is het gerealiseerde financieel resultaat € 3.727.000 negatief. Dit is het saldo van een negatief resultaat van de participatiemaatschappij van € 3.760.000 en een positief resultaat van aanvullende activiteiten ad € 33.000.

Het negatieve resultaat van de participatiemaatschappij wordt beschouwd als aanloopkosten, die na de opbouwfase gedekt dienen te worden uit de gerealiseerde rendementen van het fonds. Aangezien deze aanloopkosten onderdeel vormen van de totale businesscase van het fonds, is er geen aanleiding (een deel) van de gemeentelijke investering in het fonds af te boeken. Er werden nog geen dividenden ontvangen.

**Financieel overzicht**

| (Bedragen * € 1.000)            | 2019   | 2018   | 2017   |
|---------------------------------|--------|--------|--------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 52.156 | 55.883 | 56.059 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 10.143 | 6.881  | 5.815  |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 62.299 | 62.764 | 61.874 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 3.000  | 3.000  | 3.000  |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 2.954  | 2.954  | 2.954  |
| <b>Brutoresultaat</b>           | -3.727 | -1.055 | -1.208 |
| <b>Nettoresultaat</b>           | -3.727 | -1.055 | -1.208 |
| <b>Dividend totaal</b>          | 0      | 0      | 0      |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 0      | 0      | 0      |
| <b>Verstreckte financiering</b> | 0      | 0      | 0      |
| <b>Verstreckte subsidie</b>     | 0      | 0      | 500    |

**Risico's**

De participatiemaatschappij van InnovationQuarter participeert in jonge, innovatieve bedrijven. Dit zijn zeer risicovolle investeringen, maar bij succes zijn de opbrengsten navenant. Door via deze participatiemaatschappijen samen met andere partijen in meerdere bedrijven te investeren, worden de risico's gedeeld. De boekwaarde van InnovationQuarter op de gemeentelijke balans bedraagt 2,96 miljoen

# Stadshavens Ontwikkelingsfonds voor Innovatie & Economie (SOFIE)

| Naam                       | Stadshavens Ontwikkelingsfonds voor Innovatie & Economie (SOFIE) |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Bedrijfssector</b>      | beleggingsinstelling/fonds                                       |
| <b>Vestigingsplaats</b>    | Amersfoort                                                       |
| <b>Jaar van deelneming</b> | 2013                                                             |
| <b>Website</b>             | <a href="http://www.sofierotterdam.eu">www.sofierotterdam.eu</a> |
| <b>Belang Rotterdam</b>    | 11,2%                                                            |

## Beschrijving

Het Stadshavens Ontwikkelingsfonds voor Innovatie en Economie (SOFIE) is een publiek geïnitieerd fonds dat zich richt op investeringen in stedelijke projecten die deel uitmaken van geïntegreerde plannen, zoals de Structuurvisie Stadshavens, Kansen voor Rotterdam en de nota Economie: krachtiger, weerbaarder en duurzamer van de gemeente Rotterdam. De focus ligt daarbij vanaf het begin in een duurzame ontwikkeling van het Stadshavensgebied en sinds 2018 ook op het gebied van het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (o.a. hergebruik, restauratie van gronden en gebouwen, verduurzaming nuts- voorzieningen en verkeerssystemen, optimalisering leef- en woonmilieu gekoppeld aan het realiseren van werkgelegenheid). De keuze voor een bepaald project is gebonden aan Europese (EFRO) en landelijke (project-)kaders en dienen te passen binnen de criteria Koolstofarme economie en/of Verbeteren van Vestigingslocaties. Voor het criterium 'Warmte' gaat het in het bijzonder om ontsluiting van bestaande (rest)warmte projecten aan bijvoorbeeld woonwijken. Dit laatste mag overigens in de gehele Provincie worden gefinancierd, omdat de hiervoor beschikbare middelen uit het EFRO-deel van de provincie afkomstig zijn. Het vermogen van het fonds is gevormd door bijdragen vanuit het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO), Rijksmiddelen en Nota Ruimte- middelen van de gemeente Rotterdam. Gewerkt wordt op basis van een jaarplan, opgesteld door het investeringscomité ([www.sofierotterdam.eu](http://www.sofierotterdam.eu)).

## Belangrijkste ontwikkelingen juli 18 tot eind 2019

Het beheer van de bestaande portefeuille heeft veel aandacht gevraagd in de bestaande financieringsportefeuille van het fonds SOFIE zijn per 31 december 2019 achterstanden in de betaling van rente- en/of aflossing van in totaal € 0,78 miljoen (bij Speelstad Rotterdam B.V., Maskerade Prototype B.V., Holland RET 438 en MgAubel Infra B.V. Hiervoor is een voorziening getroffen.

## Strategie

De investeringsstrategie heeft als hoofdlijn dat het fonds een revolverend karakter heeft. De investeringen in projecten dienen volledig terugbetaald te worden én maatschappelijk te renderen. Omdat de looptijden en aflossingsschema's van de financieringen, participaties en garanties per project worden bepaald, streeft het fonds ernaar om haar middelen binnen een termijn van maximaal 25 jaar ten minste éénmaal (inclusief inflatie) te laten revolveren. Daarnaast gaat de strategie in op projectselectie (enkel inzet bij marktfalen), maatschappelijke meerwaarde, rendabiliteit, innovatieve karakter, duurzaamheid, geografische reikwijdte en de typen instrumenten (leningen, garanties en participaties). Met de ambities van het college op de energietransitie lijkt SOFIE goed aan te kunnen sluiten om op onderdelen de gewenste versnelling van de energietransitie te realiseren.

SOFIE heeft een gediversifieerde portefeuille en moet expliciet acteren bij marktfalen, met dus per definitie een hoog risicoprofiel. Het fonds heeft in 2019 in een relatief beperkt aantal projecten geïnvesteerd (de investeringen in Speelstad en BOEi beslaan gezamenlijk ruim 60% van het fondsvermogen) én er zijn weinig nieuwe projecten die 'tegenvallers' in de bestaande portefeuille kunnen compenseren.

Een negatief resultaat draaien hoort overigens bij het risico van een ontwikkelingsfonds. Het negatief resultaat wordt gedekt uit meer het fondsvermogen, dat daarvoor meer dan toereikend is waardoor er geen gevaar is voor de continuïteit van het fonds.

## Juridische status en eigendom

De huidige fondsomvang per 31-12-2019 bedraagt € 10,12 mln. (bij oprichting was dit € 6,5 miljoen). De gemeente Rotterdam heeft een bedrag van € 2,25 miljoen ingebracht. Het fonds is gestructureerd als een commanditaire vennootschap met het Rijk en de gemeente Rotterdam als commanditaire vennoten en de stichting SOFIE als beherend vennoot.

## Publiek belang

Het publiek belang is ten tijde van de besluitvorming in het door de gemeenteraad vastgestelde Beleidskader Verbonden partijen 2014-2018 als volgt geformuleerd: "Duurzame gebiedsontwikkeling van het Stadshavensgebied in het kader van de opgestelde structuurvisie". Hoewel anno nu de geografische reikwijdte van het fonds is verruimd, blijft het fonds het publiek belang dienen.

De projecten die vanuit het fonds worden ondersteund, moeten naast een aantoonbaar opbrengstpotentieel en financieel rendement ook een aantoonbare maatschappelijke meerwaarde hebben. Het publiek belang wordt onder meer gemeten aan de hand van het aantal door de investeringen gerealiseerde fte werkgelegenheid.

Het financieel rendement (IRR) van de projecten ligt tussen de 4,3% en 9,8%. Het maatschappelijk rendement wordt door de fondsmanager bijgehouden per project. Van projecten wordt vooral de geprognosticeerde toename werkgelegenheid verantwoord. De inschatting is dat op basis van de uitgezette financieringen circa 270 fte aan werkgelegenheid wordt gerealiseerd. Op basis van het bovenstaande wordt geconcludeerd dat het fonds conform afspraken presteert.

# Stadshavens Ontwikkelingsfonds voor Innovatie & Economie (SOFIE)

Blijvend aandacht zal worden gehouden voor het maatschappelijk rendement; o.a. steeds zal worden gemonitord of SOFIE tijdig (voor einddatum van het Programma medio 2023) voldoende bijdraagt aan de gestelde outputindicatoren uit het Operationeel Programma Kansen-voor-West-II.

## Investerings

De productie van SOFIE in 2019 was circa 4 miljoen euro, voor een groot deel bestaand uit de financiering van het project (BOEI), voor de casco restauratie van het Poortgebouw van het voormalige Zuiderziekenhuis. De gedachte is om de rente en aflossing die uit die financiering terugvloeien in het fonds SOFIE, opnieuw in Rotterdam-Zuid uit te zetten bijvoorbeeld in (particuliere) woning-/pandverbetering en/of kleine VVE's. Een andere actie was het verplaatsen van het prototype gebouw van Maskerade van Heijplaat naar de locatie bij Floating Farm.

## Governance

De vennootschap kent geen raad van bestuur of raad van commissarissen. Het fonds wordt aangestuurd door een fondsmanager (SVn) die door de Stichting SOFIE is aangesteld, op basis van een Europese aanbestedingsprocedure. Het fondsmanagement ontvangt een jaarlijkse fee. In 2018 betrof deze fee € 265.192,-.

Daarnaast heeft de vennootschap een Adviescommissie en

Investeringscomité. De Adviescommissie adviseert de fondsmanager inhoudelijk op projectniveau, maar neemt geen bindende (investerings)beslissingen. Het Investeringscomité adviseert eveneens de fondsmanager via de investeringsstrategie, houdt toezicht op de financiële prestaties en is bevoegd om investeringen goed of af te keuren. De gemeente heeft zeggenschap uit hoofde van de gesloten samenwerkingsovereenkomst, benoemingsrecht van de leden van de Adviescommissie en heeft zitting in het toezichthoudende Investeringscomité.

## Vooruitblik

Het beheer van de bestaande projecten vraagt onverminderd aandacht. Het is een risicovolle portefeuille met bewerkelijke maatwerkfinancieringen. De dotatie voorzieningen is opgelopen tot ruim € 775.000. Dat vraagt om continue aandacht om de negatieve financiële impact voor het fonds zoveel mogelijk te beperken.

Om aan de gestelde doelen uit het Operationeel Programma te kunnen voldoen, ligt de focus op energieprojecten in de gehele provincie Zuid-Holland die bijdragen aan de bundeling van warmtevraag en op projecten die in het Stadshavensgebied en op Rotterdam-Zuid bijdragen aan de verbetering van het leefklimaat, de toename van werkgelegenheid en op het creëren van goede vestigingsfactoren om (vernieuwende) bedrijvigheid aan te trekken of te houden.

## Financieel overzicht

Over 2019 heeft het fonds SOFIE een negatief financieel resultaat behaald van -€ 315.492 met een totaal aan opbrengsten van € 302.040 en een totaal aan kosten van € 617.532. In de begroting 2019 was over het gehele boekjaar rekening gehouden met een negatief resultaat van -€ 109.000. Het negatief financieel resultaat is het gevolg van de dotatie voorzieningen die het fonds heeft moeten treffen. Het resultaat wordt in mindering gebracht op het fondsvermogen. Het fondsvermogen bedraagt hierna € 12,4 miljoen euro. Omdat het fondsvermogen is gevoed met Europese subsidiemiddelen i.p.v. kapitaalstortingen is de gemeentelijke boekwaarde nihil. Negatieve fondsresultaten raken de gemeentelijke financiën daarmee niet. Het gemiddelde rendement over het uitgezet vermogen (van alle verstrekte leningen en participaties in het fonds SOFIE) bedroeg in 2019 circa 4,2% op jaarbasis.

| (€)                             | 2019       | 2018      | 2017      |
|---------------------------------|------------|-----------|-----------|
| <b>Eigen vermogen</b>           | 8.683.445  | 8.998.937 | 6.127.000 |
| <b>Vreemd vermogen</b>          | 3.732.932  | 332.563   | 570.000   |
| <b>Totaal vermogen</b>          | 12.416.377 | 9.331.500 | 6.787.000 |
| <b>Gestort aandelenkapitaal</b> | 2.250.000  | 2.250.000 | 2.250.000 |
| <b>Gemeentelijke boekwaarde</b> | 0          | 0         | 0         |
| <b>Brutoresultaat</b>           | 0          | 0         | 0         |
| <b>Nettoresultaat</b>           | -315.492   | -109.000  | 11.000    |
| <b>Dividend totaal</b>          | 0          | 0         | 0         |
| <b>Uitgekeerd aan R'dam</b>     | 0          | 0         | 0         |
| <b>Verstrekke financiering</b>  | 0          | 0         | 0         |
| <b>Verstrekke subsidie</b>      | 0          | 0         | 0         |

## Stadshavens Ontwikkelingsfonds voor Innovatie & Economie (SOFIE)

### Risico's

Dit investeringsfonds financiert innovatieve projecten en bedrijven. Voor alle verstrekte leningen en aangegane participaties bestaat het risico dat de beoogde maatschappelijke en financiële doelstellingen niet gehaald worden. Ook bestaat het risico dat de verstrekte financieringen niet terugbetaald kunnen worden. Hierdoor zouden in de toekomst in het fonds minder middelen beschikbaar kunnen zijn om nieuwe projecten te financieren.

Gegeven de hoge mate van onzekerheid over de ontwikkelingen van de Corona-crisis is het niet mogelijk een redelijke schatting te geven van de impact van de crisis op het fonds. Het bestuur verwacht dat het fonds de huidige Corona-crisis kan doorstaan omdat zij op korte termijn over voldoende liquide buffers kan beschikken en bij het niet tijdig ontvangen van rente en aflossingen over verstrekte leningen verwacht het bestuur geen externe steun nodig te hebben.

Omdat dit fonds geen waarde vertegenwoordigt op de gemeentelijke balans zullen eventuele tegenvallende resultaten geen impact op de gemeentelijke financiën hebben.

## Bijlage B aandeelhoudersbesluiten in 2018 – 2019

| Deelneming                        | Aandeelhoudersbesluiten 2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Aandeelhoudersbesluiten 2019                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BNG Bank nv                       | <p>Door het college van B&amp;W zijn de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de jaarrekening over 2017;</li> <li>- instemmen met het dividendvoorstel 2017;</li> <li>- de leden van de raad van bestuur decharge verlenen voor hun taakuitoefening in 2017;</li> <li>- de leden van de raad van commissarissen decharge verlenen voor hun taakuitoefening in 2017;</li> <li>- instemmen met de benoeming van mevrouw M.E.R. van Elst;</li> <li>- instemmen met de herbenoeming van de heer C.J. Beuving en mevrouw J. Kriens;</li> <li>- in te stemmen met het voorstel tot wijziging van de statuten van de BNG.</li> </ul> | <p>Door het college van B&amp;W zijn de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de jaarrekening over 2018;</li> <li>- instemmen met het dividendvoorstel 2018;</li> <li>- de leden van de raad van bestuur decharge verlenen voor hun taakuitoefening in 2018;</li> <li>- de leden van de raad van commissarissen decharge verlenen voor hun taakuitoefening in 2018;</li> <li>- instemmen met de benoeming van meneer H. Arendse als lid van de raad van commissarissen;</li> <li>- in te stemmen met het voorstel tot wijziging van de statuten van de BNG.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Eneco Groep nv                    | <p>Naast dat het college heeft kennisgenomen van de voortgang in de transactie heeft het college van B&amp;W de volgende standpunten voor de algemene vergaderingen van aandeelhouders vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de jaarrekening 2017;</li> <li>- het uit te keren dividend over 2017;</li> <li>- benoemen van dhr. M. Enthoven, mevr. F.J. Leeftang dhr. E. Ph. Goudswaard tot nieuwe leden van de RvC.</li> <li>- verlening van décharge aan de RvB en aan de RvC voor het gevoerde beleid en toezicht in 2017.</li> </ul> <p>Overige besluiten door het college van B&amp;W besluit tot een veiling als uit te voeren verkoopmethode van de Eneco-aandelen</p>    | <p>Naast dat het college heeft kennisgenomen van de voortgang in de transactie heeft het college van B&amp;W de volgende standpunten voor de algemene vergaderingen van aandeelhouders vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de jaarrekening 2018;</li> <li>- het uit te keren dividend over 2018;</li> <li>- het herbenoemen van dhr. R. Zandbergen en dhr. Nicolai tot leden van de RvC;</li> <li>- verlening van décharge aan de RvB en aan de RvC voor het gevoerde beleid en toezicht in 2018.</li> </ul> <p>Overige besluiten door het college van B&amp;W:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- besluit tot start van het transactieproces van de Eneco-aandelen.</li> <li>- besluit tot verkoop van alle (1.575.145) aandelen van de gemeente Rotterdam in Eneco Groep nv aan Mitsubishi en Chubu voor een bedrag van circa €827 per aandeel en afgerond €1,3 mld. totaal</li> </ul> |
| Gemeenschappelijk Bezit Evides bv | <p>Het college heeft het verslag van de AvA 2017 vastgesteld, het ondernemingsplan 2018 vastgesteld</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Het college heeft het verslag van de AvA 2018 vastgesteld, het ondernemingsplan 2020</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       | en is akkoord gegaan met de benoeming van een nieuwe commissaris.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | vastgesteld en akkoord gegaan met de benoeming van een nieuwe commissaris.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Glazen Maas Exploitatie bv            | Het college heeft kennisgenomen van het jaarverslag 2017, de jaarrekening 2017 vastgesteld en het bestuur decharge verleend.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Het college heeft kennisgenomen van het jaarverslag 2018, de jaarrekening 2018 vastgesteld en het bestuur decharge verleend.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Glazen Maas Infrastructuur bv         | Het college heeft kennisgenomen van het jaarverslag 2017, de jaarrekening 2017 vastgesteld en het bestuur decharge verleend.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Het college heeft kennisgenomen van het jaarverslag 2018, de jaarrekening 2018 vastgesteld en het bestuur decharge verleend.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Havenbedrijf Rotterdam nv             | Het college heeft de volgende aandeelhoudersbesluiten genomen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- goedkeuren van opzetten Euro Commercial Paper programma</li> <li>- vaststellen van de jaarrekening 2017;</li> <li>- decharge verlenen aan de RvB van HbR;</li> <li>- decharge verlenen aan de Raad van Commissarissen van HbR;</li> <li>- instemmen met het dividendvoorstel 2017;</li> <li>- goedkeuren van € 200 miljoen kapitaalmarkt-financiering.</li> <li>- benoeming van de heer W. van Bente tot lid RvC.</li> <li>- goedkeuren van herijkte internationale strategie.</li> <li>- goedkeuren participatie in haven van Pecém ad € 74 miljoen.</li> </ul> | Het college heeft de volgende aandeelhoudersbesluiten genomen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de jaarrekening 2018;</li> <li>- decharge verlenen aan de Raad van Bestuur van HbR;</li> <li>- decharge verlenen aan de Raad van Commissarissen van HbR;</li> <li>- instemmen met het dividendvoorstel 2018;</li> <li>- vaststellen van herzien beloningsbeleid;</li> <li>- benoeming van mevrouw V. de Leeuw tot financieel directeur (CFO).</li> <li>- herbenoeming mw. M. Maes tot lid RvC.</li> <li>- goedkeuren van beëindigen deelneming in Porto Central.</li> </ul> |
| ICOS Cleantech Early Stage Fund II bv | Door het college van B&W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld: <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de Jaarrekening over 2017;</li> <li>- instemmen met een additionele kapitaalstorting;</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Door het college van B&W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld: <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de Jaarrekening over 2018;</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie.</li> <li>- aanvullende participatie ten behoeve van het bedrijf Rainmaker.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| InnovationQuarter bv                  | Door het college van B&W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld: <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen Jaarverslag 2017, inclusief Jaarrekening van de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij InnovationQuarter B.V.;</li> <li>- instemmen met de bestemming van het resultaat van 2017;</li> <li>- vaststellen van de Jaarrekening 2017 van de Participatiemaatschappij InnovationQuarter B.V.;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          | Door het college van B&W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld: <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen Jaarverslag 2018, inclusief Jaarrekening van de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij InnovationQuarter B.V.;</li> <li>- instemmen met de bestemming van het resultaat van 2018;</li> <li>- vaststellen van de Jaarrekening 2018 van de Participatiemaatschappij</li> </ul>                                                                                                                                                                             |

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- verlenen van decharge aan de directie en RvC;</li> <li>- benoeming van dhr. L. Brand tot lid van de RvC;</li> <li>- benoeming van mevr. M. Van Lier Lels tot voorzitter van de RvC;</li> <li>- herbenoeming van dhr. C.A.M. De Koning tot lid van de RvC;</li> <li>- ingestemd met de aangepaste beloning van de RvC;</li> <li>- Ingestemd met de methodiek aangaande de buffer en exploitatiebijdragen;</li> <li>- ingestemd met het Meerjarenplan 2019-2022.</li> </ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- InnovationQuarter B.V. verlenen van decharge aan de directie en RvC;</li> <li>- herbenoeming van EY als accountant;</li> <li>- benoeming van mevr. Quint als directeur van de Participatiemaatschappij InnovationQuarter B.V.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                          |
| MultiDiensten Rotterdam bv      | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de Jaarrekening 2017;</li> <li>- instemmen met het dividendvoorstel;</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de Jaarrekening 2018;</li> <li>- instemmen met het dividendvoorstel;</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie.</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
| OMR bv                          | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- goedkeuren begroting 2018</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- goedkeuring begroting 2019;</li> <li>- vaststellen jaarrekening 2018;</li> <li>- het benoemen van de dames W. Capota-de Winter en M.C. Schagen tot statutair directeur en het eervol ontslaan van de dames M. Huygens en A. Munjiza.</li> <li>- verlenen van décharge aan de directie.</li> </ul>                                             |
| Rotterdamse Elektrische Tram nv | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststelling jaarverslag 2017, inclusief de geconsolideerde jaarrekening 2017</li> <li>- bestemming van het rekeningresultaat van € 4,7 mio aan de vrije reserves</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie voor het gevoerde bestuur in 2017</li> <li>- verlenen van decharge aan de RvC voor het gevoerde toezicht in 2017</li> <li>- de heer Lak per 1 januari 2019 te benoemen als commissaris</li> </ul> | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststelling jaarverslag 2018, inclusief de geconsolideerde jaarrekening 2018</li> <li>- bestemming van het rekeningresultaat van € 5,6 mio aan de vrije reserves</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie voor het gevoerde bestuur in 2018</li> <li>- verlenen van decharge aan de RvC voor het gevoerde toezicht in 2018</li> </ul> |

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                            | <p>voor een periode van 4 jaar als opvolger van de heer Keijts;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de heer Verkoren per 1 februari 2019 te benoemen als commissaris voor een periode van 4 jaar als opvolger van de heer Van der Chijs;</li> <li>- de heer Van der Chijs per 1 februari 2019 decharge te verlenen voor het door hem gehouden toezicht.</li> <li>- goedkeuring te verlenen aan het Jaarplan 2019</li> <li>- Het bedrijfsplan 2019-2021 vast te stellen</li> <li>- goedkeuring te geven aan het onderzoeken van een fusie van dochter RMC met de BIOS-groep.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- tussentijdse dividend uitkering i.v.m. de Hoekse Lijn van € 27,5 mio ten laste van de vrije reserves</li> <li>- opdrachtverstrekking aan PwC als accountant tot onderzoek van de jaarrekeningen 2019 tot en met 2022 van de RET nv (met inbegrip van de dochtermaatschappijen, bestaande uit RET Bus bv, RET Materieel bv en RET Services bv) en RET Infrastructuur bv (met inbegrip van de dochtermaatschappij RET Railgebonden Voertuigen bv).</li> <li>- goedkeuring jaarplan 2020</li> <li>- goedkeuring om lening van € 2,5 mio te verstrekken aan de RMC, conform de lening overeenkomsten, met de daarin opgenomen opschortende voorwaarden</li> <li>- vaststelling profielschets over herbenoeming commissarissen.</li> <li>- vaststelling dat de financiële targets voor 80% zijn behaald</li> <li>- besluit tot aanpassing van de statuten en de in 2019-overeenkomst over het inbesteden van de busconcessie en het verlenging van de railconcessie</li> </ul> |
| Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Drechtsteden Beheer nv | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen jaarrekening 2017</li> <li>- instemmen met voorstel tot resultaatbestemming</li> <li>- verlenen van decharge aan bestuur en RvC</li> <li>- herbenoeming van de heren Van Twist, Boer en Verschuren als leden van de RvC</li> </ul>                                                                                                                                                                                                     | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- instemmen met uittreden BNG als aandeelhouder</li> <li>- vaststellen jaarrekening 2018</li> <li>- instemmen met voorstel tot resultaatbestemming</li> <li>- verlenen van decharge aan bestuur en RvC</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ROM-D Dordtse Kil III cv                                   | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen jaarrekening 2017</li> <li>- instemmen met voorstel tot resultaatbestemming</li> <li>- verlenen van decharge aan bestuur en RvC</li> <li>- vaststellen rendementspercentage</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- instemmen met beëindigen participatie BNG</li> <li>- vaststellen jaarrekening 2018</li> <li>- instemmen met voorstel tot resultaatbestemming</li> <li>- verlenen van decharge aan bestuur en RvC</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | 2018                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | - vaststellen rendementspercentage 2019                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Royal Schiphol Group nv   | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jaarrekening 2017;</li> <li>- dividend over boekjaar 2017;</li> <li>- dechargeverlening aan de leden van de RvB en de RvC;</li> <li>- instemmen met het herbenoemen van mevr. Gunning tot voorzitter van de RvC;</li> <li>- instemmen met het benoemen van mevr. Brummelhuis tot lid van de RvC</li> <li>- Instemmen met het gewijzigde ontwerp van de nieuwe luchthaventerminal op Amsterdam Airport Schiphol (hierna: AAS) en de daaraan gerelateerde additionele investering</li> <li>- instemmen met de methodiek voor het bepalen van de hoogte van de verplichte bijdrage (de verplichte bijdrage is een bijdrage vanuit de opbrengsten van de niet-luchtvaartactiviteiten zoals vastgoed, retail, horeca en parkeren naar de luchtvaartactiviteiten en verplicht na de wijziging van de Wet Luchtvaart).</li> <li>- Instemmen met het investeringsbesluit voor een tweede taxibaanviaduct op Amsterdam Airport Schiphol.</li> </ul> | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jaarrekening 2018;</li> <li>- dividend over boekjaar 2018;</li> <li>- dechargeverlening aan de leden van de RvB en de RvC;</li> <li>- instemmen met het herbenoemen van de heren Van De Kraats en Ohlsson als leden van de RvC;</li> <li>- instemmen met het vergroten van het aandelenbelang (van 18,72% naar 19,61%) van RSG in Brisbane Airport</li> <li>- instemmen met het indienen – als consortiumpartner - van een bindende bieding op een meerderheidsbelang (tussen de 50,1% en 70%)n (Hobart International Airport)</li> </ul> |
| Sportbedrijf Rotterdam bv | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen jaarrekening 2017;</li> <li>- vaststellen resultaatbestemming 2017;</li> <li>- vaststellen dividenduitkering;</li> <li>- decharge verlenen aan de directeur;</li> <li>- vaststellen jaarplan 2019;</li> <li>- vaststellen begroting 2019/</li> <li>- decharge verlenen aan de raad van commissarissen.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen jaarrekening 2018;</li> <li>- vaststellen resultaatbestemming 2018;</li> <li>- vaststellen dividenduitkering;</li> <li>- decharge verlenen aan de directeur;</li> <li>- decharge verlenen aan de raad van commissarissen;</li> <li>- vaststellen jaarplan 2020;</li> <li>- vaststellen begroting 2020.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |

|                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SSC Flex bv                                                  | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- instemmen met de fusie tussen SSC Flex bv en MER bv;</li> <li>- instemmen met de gewijzigde statuten;</li> <li>- het eervol ontslaan van mevr. P. Verspui als statutair directeur;</li> <li>- het benoemen van mevr. A. Norville als statutair directeur;</li> <li>- vaststellen van de jaarrekening 2017;</li> <li>- instemmen met de resultaatsbestemming;</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie.</li> </ul> | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de jaarrekening 2018;</li> <li>- instemmen met het dividendvoorstel;</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie;</li> <li>- de benoeming van mevr. Chedi-van Hall tot statutair directeur;</li> <li>- het eervol ontslaan van mevr. Norville als statutair directeur.</li> </ul>                                                                                                   |
| Stadshavens Ontwikkelingsfonds voor Innovatie & Economie cv. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende standpunten als vennoot vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de jaarrekening 2018.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Stadsherstel Historisch Rotterdam nv                         | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen jaarrekening 2017;</li> <li>- instemmen met de bestemming van het resultaat van 2017;</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie en RvC;</li> <li>- instemming met de benoeming van mevr. H. Van Disseldorp tot commissaris;</li> <li>- benoeming van dhr. J.R. Kuyper tot commissaris.</li> </ul>                                                                                                      | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- storten van € 370.000,- aan aandelenkapitaal ten behoeve van de verwerving van het 'Zakkendragerhuisje' en de 'Dubbelde Palmboom';</li> <li>- vaststellen Jaarrekening 2018;</li> <li>- instemmen met de bestemming van het resultaat van 2018;</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie en RvC;</li> <li>- instemming met de benoeming van Dhr. Sperlings als president-commissaris.</li> </ul> |
| Stedin Group nv                                              | <p>Het college van B&amp;W heeft de volgende standpunten voor de algemene vergadering van aandeelhouders vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaststellen van de jaarrekening 2017;</li> <li>- dividend over boekjaar 2017</li> <li>- verlenen van kwijting aan de RvB en RvC voor het uitgevoerde beleid, resp. uitgeoefende toezicht in 2017;</li> <li>- wijziging beloningsbeleid;</li> <li>- benoeming mw. A. Krist tot lid RvC</li> <li>- wijziging statuten en</li> </ul>                                                                   | <p>Het college van B&amp;W heeft de volgende standpunten voor de algemene vergadering van aandeelhouders vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Herbenoeming dhr. P. Trienekens als lid RvC</li> <li>- advies op het Jaarplan 2019 van Stedin</li> <li>- vaststellen van de jaarrekening 2018;</li> <li>- dividend over boekjaar 2018</li> <li>- verlenen van kwijting aan de RvB en RvC voor het uitgevoerde beleid, resp. uitgeoefende toezicht in</li> </ul>                                                                    |

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- aandeelhoudersconvenant benoeming van mevr. H. Buis tot lid van de RvC;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2018; instemmen met de verkoop van Stedin's bedrijfsonderdeel Joulz Diensten</li> <li>- benoeming van dhr. D.G. Vierstra tot lid van de RvC</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Swanbridge Capital bv    | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2018 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- het aanstellen van de accountant;</li> <li>- het toestaan van capital calls in specifieke omstandigheden;</li> <li>- de benoeming van dhr. H. Schikan tot voorzitter van de Investor Board;</li> <li>- vaststellen van de jaarrekening 2017 en het instemmen met de resultaatsbestemming;</li> <li>- verlenen van decharge aan de directie.</li> </ul> | <p>Door het college van B&amp;W zijn in 2019 de volgende aandeelhoudersstandpunten vastgesteld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het voordragen van mevr. G. Van Vliet tot lid van de Investor Board</li> <li>- Vaststellen jaarrekening 2018;</li> <li>- Instemmen met de bestemming van het resultaat van 2018;</li> <li>- Verlenen van decharge aan de directie.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Warmtebedrijf Holding bv | <p>De aandeelhouders hebben kennisgenomen van het jaarverslag 2017, de jaarrekening 2017 vastgesteld en decharge verleend aan bestuur en raad van commissarissen.</p> <p>Aandeelhouders hebben ingestemd met het overnemen van de leningfaciliteit bij Rabobank door BNG.</p> <p>De aandeelhouders hebben ingestemd met de huurovereenkomst tussen WBR en Havebedrijf Rotterdam inzake de leiding en WOD4 voor het project Vondelingenwarmte.</p>                                                   | <p>Aandeelhouders hebben ingestemd met de aanstelling van de heer Van Lieshout als interim-CEO en met de benoeming van de heer Bos als CEO.</p> <p>De aandeelhouders hebben toestemming gegeven voor het inhoudende het verlenen van een opdracht tot herstelwerkzaamheden te verrichten aan de warmteleiding die ontstaan is bij graafwerkzaamheden.</p> <p>Aandeelhouders hebben ingestemd met de benoeming van de heer Van der Vlist als voorzitter van de raad van commissarissen.</p> <p>Na eerst uitstel verleend te hebben voor het opmaken van de jaarrekening hebben de aandeelhouders kennis genomen van het jaarverslag 2018, de jaarrekening 2018 vastgesteld en decharge verleend aan bestuur en rvc.</p> <p>Aandeelhouders hebben diverse malen goedkeuring gegeven voor het aangaan van overeenkomsten om de liquiditeit te versterken.</p> <p>Ook hebben aandeelhouders ingestemd met het verlengen van de kredietfaciliteit bij BNG.</p> |

## Bijlage C: Stand van zaken af te stoten of afgestoten deelnemingen

### *Afstoten van bestaande deelnemingen*

Van een aantal vennootschappen was al eerder besloten dat deze worden afgestoten of geliquideerd. Het besluit tot afstoten wordt genomen als uit een evaluatie blijkt dat er niet langer een publiek belang aanwezig is op basis waarvan de gemeente zou moeten deelnemen. Of als blijkt dat het instrument deelneming geen toegevoegde waarde heeft ten opzichte van bestaande instrumenten van de gemeente om het publiek belang te borgen. Naast het besluit tot afstoting van het college worden plannen gemaakt over het proces van afstoten. Dit proces van afstoten in de vorm van verkoop of liquideren neemt veel tijd in beslag vanwege de zorgvuldigheid waarmee dit gepaard moet gaan.

De vennootschappen waarover een besluit tot afstoten is genomen zijn:

#### *1. Beurs Rotterdam nv*

Beurs Rotterdam bevindt zich in de laatste fase van het opheffen van de deelneming, ook wel liquidatie of vereffening genoemd. In september van dit jaar is de rekening en verantwoording, die nodig is om de vennootschap te beëindigen, ingediend bij het Handelsregister (Kamer van Koophandel). Als er zich in het laatste kwartaal van 2020 geen, thans onbekende, schudeisers zich melden kan de vennootschap overgaan tot uitkeren van het resterende vermogen. De verwachting is dat de gemeente eind 2020 het slotdividend ontvangt op grond van het vermogen dat nog in bezit van de vennootschap was. Normaliter zou de vennootschap daarna spoedig kunnen worden opgeheven. Echter, vanwege het feit dat de vennootschap al sinds 1933 bestaat, zijn er ook aandeelhouders onbekend. De vennootschap heeft de afgelopen jaren geprobeerd om deze aandeelhouders te achterhalen, maar er zijn nog steeds aandeelhouders onbekend. Het slotdividend, dat toekomt aan deze onbekende aandeelhouders, dient daarom (na de wettelijke termijn van zes maanden) in consignatie te worden gegeven aan de Nederlandse Staat. Deze termijn van zes maanden maakt dat de liquidatie pas medio 2021 definitief zal zijn afgerond.

#### *2. nv Gemeentewerken Rotterdam*

In de begroting 2019 en 2020 is opgenomen dat nv Gemeentewerken Rotterdam als een te beëindigen deelneming te boek staat. Eerder is al geconcludeerd dat de activiteiten van nv Gemeentewerken Rotterdam en de daaraan verbonden deelnemingen grotendeels beëindigd zijn en er geen activiteiten in de toekomst zijn voorzien. Er is geen publiek belang meer, nu het nog te behartigen publiek belang (nazorg C2-deponie) wettelijk overgedragen is aan de provincie Zuid-Holland. Overeenkomstig het Beleidskader Verbonden Partijen 2014-2018 en het Beleidskader Verbonden Partijen & Governance Samenwerkingsrelaties was dit reden om over te gaan tot het afstoten van de deelneming. Het liquideren van deze vennootschappen lag, gezien het ontbreken van activiteiten, voor de hand. De structuur van nv Gemeentewerken is daarom stapsgewijs ontbonden. Eind 2018 en begin 2019 zijn hier belangrijke stappen in gezet met de ontbinding van VOF Segmeer en met de overdracht van de nazorg van de C2-deponie. De liquidatie van de volledige structuur is vervolgens in 2020 afgerond.

### *3. Glazen Maas Exploitatie bv en Glazen Maas Infrastructuur bv*

Uit de valuatie van het gemeentelijke aandeelhouderschap in Glazen Maas is gebleken dat er geen sprake (meer) is van een publiek belang dat gediend wordt met het aandeelhouderschap in deze onderneming. Naar aanleiding hiervan heeft het college besloten te onderzoeken hoe Glazen Maas in de toekomst gepositioneerd kan worden. In een nieuwe studie zijn vier opties voor de toekomst van Glazen Maas onderzocht, waarbij in alle gevallen de bestaande structuur (Glazen Maas als gemeentelijke deelneming) eindigt. Deze opties lopen uiteen van volledig verkopen van het gemeentelijk belang tot het (deels) onderbrengen van het netwerk van Glazen Maas bij de gemeente. Hierna is nog aanvullend onderzoek uitgevoerd naar de rol van Glazen Maas in een aantal toekomstscenario's. Op basis van de beschikbare informatie zal het college besluiten over de toekomst van Glazen Maas.

### *4. OMR bv*

In januari 2020 heeft het college het besluit genomen om het personeel in dienst van Magis010 in te vlechten in de nieuw opgerichte directie Rotterdam Inclusief. Daarmee blijft er feitelijk een 'lege' bv over. Om deze reden is er niet langer een publiek belang aanwezig en wordt er het komende jaar gewerkt aan een proces tot afstoting.

### *5. ROM-D Beheer nv en ROM-D Dordste Kill cv*

De ontwikkeling van het bedrijventerrein Kil III cv van de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Drechtsteden loopt tot ca. 2030. Dan zal de vennootschap worden ontbonden. Er is al enige tijd geen direct Rotterdams belang meer verbonden bij deze participatie. De vennootschap heeft een voorstel gedaan om de Rotterdamse aandelen vervroegd zelf in te kopen. Wanneer dit aanbod bij externe toetsing marktconform blijkt te zijn, kan deze deelneming conform eerdere collegebesluiten worden beëindigd.

### *6. SSC Flex bv*

Met de inwerkingtreding van de Wet arbeidsmarkt in balans zijn de wettelijke vereisten aan payroll-bedrijven aangescherpt. Dat geldt ook voor SSC Flex bv. In juni jl. heeft de concerndirectie het besluit genomen om te stoppen met de dienstverlening van deze deelneming met als streefdatum 1 januari 2021. Daarmee is er feitelijk geen publiek belang meer in deze deelneming aanwezig. Er wordt het komende jaar gewerkt aan scenario's over het proces tot afstoten van deze deelneming waarbij liquidatie nadrukkelijk een optie is.

### *7. Tower Hotel Rotterdam bv*

De evaluatie van het aandeelhouderschap van de gemeente in Tower Hotel Rotterdam bv (THR) leidde tot de conclusie dat er geen publiek belang meer is verbonden aan deze vennootschap. Het oorspronkelijke publiek belang is vervallen omdat het aanbod van hotels in het hogere segment de laatste jaren is uitgebreid. Er zijn voldoende vijfsterrenhotels in de stad. Verdere betrokkenheid van de gemeente is dan ook niet nodig. Het college heeft daarom besloten het belang in THR te verkopen. Begin 2020 heeft de gemeente met een investeerder een principeakkoord gesloten over de verkoop. Uiteindelijk heeft de investeerder zicht teruggetrokken vanwege de COVID-19-crisis. Daarna heeft zich een nieuwe partij zich gemeld die THR op korte termijn van liquiditeit wil voorzien en daarna THR volledig in handen wil krijgen. Met deze partij heeft de gemeente een intentie tot verkoop bereikt. Momenteel wordt de transactie uitgewerkt. Het is de bedoeling om de verkoop daarna op korte termijn af te ronden.

#### *8. WOM Vastgoed bv*

Ook deze vennootschap is in liquidatie waarbij er (gemeentelijke) vereffenaars zijn aangesteld om dit proces goed te kunnen begeleiden. Er wordt op dit moment gewerkt aan een aantal administratieve en fiscale handelingen, zoals de vaststelling van de jaarrekeningen 2017 tot en met 2019, waarna uitschrijving uit het handelsregister daadwerkelijk kan plaatsvinden.

#### *Afgestoten vennootschappen*

##### *9. Commandiet Rotterdam bv*

De Commandiet Rotterdam bv is in 2019, nadat het liquidatiesaldo en de fiscaliteiten zijn afgerond, uitgeschreven uit het Handelsregister.

##### *10. Eneco nv*

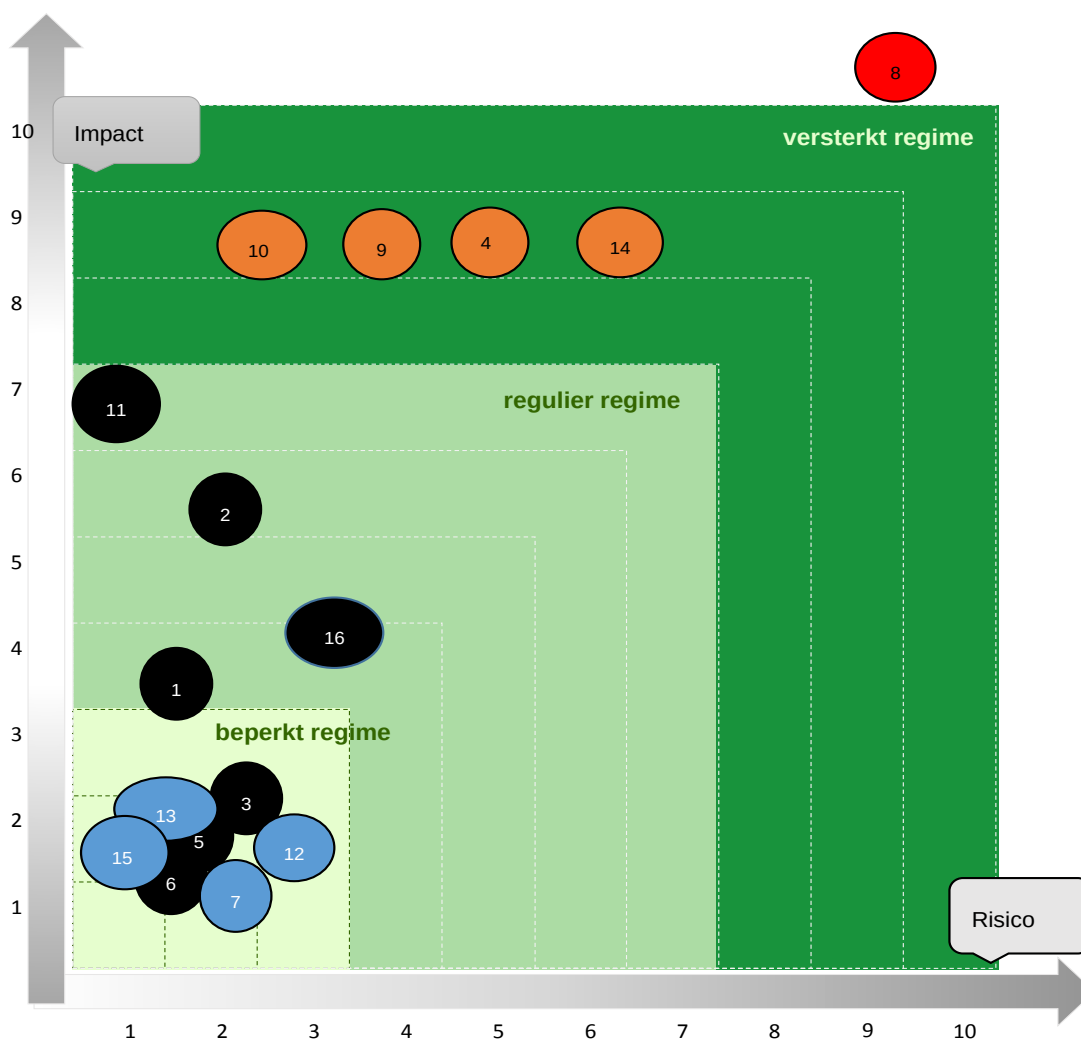
In 2018 is in het verkoopproces een belangrijke stap gezet door het overeenkomen van het zogenaamde Transactieprotocol tussen Eneco en aandeelhouders. In dit protocol stonden niet alleen de afspraken en de wijze waarop men Eneco beoogde te verkopen, maar ook de criteria waarop de bidders werden beoordeeld. Begin 2019 is het transactieproces daadwerkelijk gestart. De verkoopmethode betrof een gecontroleerde veiling, waarbij bidders zijn beoordeeld op de hoogte van hun bod en de mate waarin ze voldeden aan de beoordelingscriteria. Uiteindelijk is eind 2019 een consortium van Mitsubishi Corporation en Chubu Electric Power als koper geselecteerd en is de transactie in maart 2020 afgerond na instemming van de 44 aandeelhouders en de verkregen regulatorische goedkeuringen van de Europese Commissie en het ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

##### *11. Guide+*

In 2018 werd een nieuw investeringsfonds opgericht voor investeringen in de circulaire economie. Door frauduleuze handelingen van een vermeende vertegenwoordiger van een van de andere aandeelhouders is onvoldoende startkapitaal bijeengebracht. Toen de fraude aan het licht kwam, nog voordat het fonds operationeel werd, heeft het college besloten zich uit het fonds terug te trekken.

## Bijlage D: deelnemingen in het relatie-classificatiemodel

In paragraaf 2.3.2 van dit beheerverslag is beschreven dat er deze verslagperiode ook voor de deelnemingen gebruik is gemaakt van het relatie-classificatiemodel uit de voormalige Leidraad governance. In het raadsdebat over het nieuwe Beleidskader verbonden partijen en governance samenwerkingsrelaties was de vraag gesteld over toepasbaarheid van dit model, met bijbehorende vragenlijst, niet alleen voor de bestuurlijke relaties van de gemeente maar



ook voor de deelnemingen. In het tweede kwartaal zijn de 'actieve' deelnemingen geplott door de accounthouders van de desbetreffende deelneming. Aan de hand van een vragenlijst zijn de deelnemingen getoetst op een aantal parameters zoals omvang, reikwijdte, reputatie, kwaliteit, financiële robuustheid. Deze hebben geresulteerd in een tweetal scores op impact en risico en worden weergegeven door bolletjes in de figuur hierboven. Deze 'plotting' is te zien als een nulmeting aangezien dit de eerste keer is dat dit model is gebruikt voor deelnemingen. In de figuur zijn de vier grote deelnemingen (oranje) in de zwaarste categorie geplaatst omdat zij een basisvoorziening vormen voor de gemeente, met – in geval van bijvoorbeeld disfunctioneren of financiële malversaties – veel impact voor de stad of de gemeente. De fondsen vormen, ook in de voorgaande bijlage een aparte categorie omdat deze net op een andere manier ingericht en daarom ook beheerd worden (blauw).

|   |                 |    |              |
|---|-----------------|----|--------------|
| 1 | BNG             | 9  | Stedin       |
| 2 | MDR (RO!Entree) | 10 | HbR          |
| 3 | OMR             | 11 | Schiphol     |
| 4 | RET             | 12 | Swanbridge   |
| 5 | SSC Flex        | 13 | IQ           |
| 6 | Stadsherstel    | 14 | Evides       |
| 7 | ICOS            | 15 | Sofie        |
| 8 | Warmtebedrijf   | 16 | Sportbedrijf |

Het Warmtebedrijf (rood) is buiten het kader geplaatst, omdat in dat geval sprake is van bijzonder beheer; van bijzondere arrangementen qua sturing en organisatie (o.a. projectdirecteur, projectgroep, extern juridisch en financieel advies).

De verschillende beheerregimes verwijzen naar de bijlage zoals is opgenomen in het beleidskader over het relatie-classificatiemodel dat wordt toegepast bij bestuurlijke relaties. In de ontwikkelopgaven zoals beschreven in het tweede hoofdstuk van dit beheersverslag is beschreven dat het pro-actieve beheer de komende periode nader wordt uitgewerkt. Dat betreft ook het uitwerken van deze beheerregimes, de bijbehorende gesprekscycli met de deelnemingen over aard, frequentie en niveau van gesprek alsook over het op basis van opgevraagde documenten inschatten van risico's en kansen.

## Colofon

---

|                |                                                                                               |                                                                |  |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|--|
| Titel          | Beheerverslag 2018 – 2019                                                                     |                                                                |  |
| Auteurs        | Middelen en Control   Afdeling Concerncontrol  <br>team Treasury en Deelnemingen              |                                                                |  |
| Inlichtingen   | Afdeling Financiën                                                                            |                                                                |  |
|                | Daan van der Esch<br><a href="mailto:d.vanderesch@Rotterdam.nl">d.vanderesch@Rotterdam.nl</a> |                                                                |  |
| Verantwoording | foto's                                                                                        | Marieke Klein                                                  |  |
|                |                                                                                               | <a href="mailto:m.klein@Rotterdam.nl">m.klein@Rotterdam.nl</a> |  |
|                |                                                                                               |                                                                |  |
|                |                                                                                               |                                                                |  |
|                |                                                                                               |                                                                |  |
|                |                                                                                               |                                                                |  |
|                |                                                                                               |                                                                |  |
|                | voorblad:                                                                                     | Peter Schmidt                                                  |  |
|                |                                                                                               | p. 2:                                                          |  |
|                |                                                                                               | Peter Schmidt                                                  |  |
|                |                                                                                               | p. 10:                                                         |  |
|                |                                                                                               | Peter Schmidt                                                  |  |
|                |                                                                                               | p. (bij MDR)                                                   |  |
|                |                                                                                               | David Rozing                                                   |  |
|                |                                                                                               | p. (bij OMR)                                                   |  |
|                |                                                                                               | Peter Schmidt                                                  |  |
|                |                                                                                               | p. (bij SSC flex)                                              |  |
|                |                                                                                               | Peter Schmidt                                                  |  |
|                |                                                                                               |                                                                |  |