gemeenteSLUIS

22.0004839

Inkomende documenten Gemeente Sluis

Gemeente Sluis
Ingekomen
01 JUNI 2022
NR.

Postadres:
Postbus 27
4500 AA Oostburg

Bezoekadres:
Nieuwstraat 22
4501 BD Oostburg

Telefoon 140117
Telefoon +31 (0)117 457 000
Telefax +31 (0)117 452 241

IBAN: NL33INGB0661900169
BIC code: INGBNL2A
BTW-nummer: 811046321B01

www.gemeentesluis.nl
info@gemeentesluis.nl

Aan de raad van de gemeente Sluis

ons kenmerk : STAF/U/2022 22.4601
uw brief d.d. : -
uw kenmerk : -
behandeld door : E.P.M. de Maaijer
doorkiesnummer : 0031683331260
onderwerp : AvA van PZEM N.V. 1 juni 2022
bijlage(n) : Diversen

Oostburg, 24 mei 2022

Geachte leden van de raad,

Bijgevoegd treft u ter kennisname aan de stukken van de Algemene vergadering van Aandeelhouders van PZEM N.V. die wordt gehouden op 1 juni 2022.

Hoogachtend,

BURGEMEESTER EN WETHOUDERS VAN SLUIS,

De secretaris,

S.I. de Kievit-Minnaert

De burgemeester,

mr. M.M.D. Vermue

PZEM
PROVINCIALE ZEEUWSE ENERGIE MAATSCHAPPIJ

Aan de aandeelhouders van PZEM N.V.

onze referentie	FV/SM 2022-04-29.002
behandeld door	Sylvia Maljers
telefoon	088 1346007
onderwerp	Uitnodiging en agenda Algemene Vergadering van Aandeelhouders 1 juni 2022

Middelburg, 29 april 2022

Geachte heer, mevrouw,

Graag nodigen wij u uit voor de Algemene Vergadering van aandeelhouders van PZEM N.V. op woensdag 1 juni 2022 om 15:00 uur, ten kantore van PZEM N.V., Poelendaelesingel 10 in Middelburg.

Agenda

1. Opening
2. Ingekomen stukken
3. Mededelingen van de RvC
4. Mededelingen van aandeelhouders
5. Mededelingen van de RvB
6. Verslag AV 16 december 2021 (bijlage)
7. Goedkeuring jaarstukken 2021, conform statuten hoofdstuk.8, art. 40.5 (bijlage):
    a. behandeling jaarverslag;
    b. goedkeuren jaarrekening 2021;
    c. verlenen kwijting aan directie voor gevoerd bestuur;
    d. verlenen kwijting aan RvC voor gehouden toezicht;
    e. voorstel tot dividenduitkering (bijlage)
8. Goedkeuring herbenoeming mevrouw W.J.N. van Uchelen als lid van de RvC voor een periode van opnieuw 4 jaar (bijlage)
9. Update invulling aandeelhoudersstrategie
10. Rondvraag en sluiting

Zonder tegenbericht rekenen wij op uw aanwezigheid. In geval van verhindering graag een bericht aan smaljers@pzem.nl.

Met vriendelijke groet,

Frank Verhagen
Chief Executive Officer

VERSLAG ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS van PZEM N.V. gehouden op DONDERDAG 16 december 2021, aanvang 10:00 uur door middel van een online Teams-vergadering

---

DEELNEMEND:

Namens de Raad van Commissarissen: dhr. G. van Harten (voorzitter), mw. W. van Uchelen en dhr. B. Fermin

Alsmede namens de Statutaire directie: dhr. F. Verhagen en dhr. N. Unger

Alsmede dhr. B. van de Weijgert en mw. S. Maljers (notulist)

Alsmede de vertegenwoordigers van de gemeenten: Borsele (dhr. Gerben Dijksterhuis), Goeree-Overflakkee (dhr. P. Feller), Goes (dhr. C. Pille), Hulst (dhr. J.F. Mulder), Kapelle (dhr. J. Herselman), Middelburg (dhr. J. Aalberts), Noord-Beveland (mw. L. Meeuwisse), Reimerswaal (dhr. D. Verburg), Schouwen-Duiveland (dhr. D. Joppe), Sluis (mw. M. Poissonnier), Terneuzen (dhr. F. van Hulle), Tholen (dhr. F. Hommel), Veere (dhr. A. Roelse), Vlissingen (dhr. J. de Jonge), Woensdrecht (dhr. H. Kielman) en de provincie: Zeeland (dhr. D. van der Velde en mw. B. Rijk)

Alsmede de toehoorders: dhr. S. Schaier, dhr. S. de Beer, dhr. C. van Veen en dhr. E. Poppe (allen PZEM)

NIET DEELNEMEND:
Vertegenwoordigers van de gemeente Bergen op Zoom en de provincies Noord-Brabant en Zuid-Holland

---

1. **Opening**
   De voorzitter heet de aanwezigen welkom bij deze Algemene Vergadering van aandeelhouders van PZEM N.V. en opent de vergadering. Aan de hand van de presentielijst stelt hij vast dat 99,35% (15.180) van de stemmen vertegenwoordigd is en dat derhalve besluiten, genomen in deze vergadering, rechtsgeldig zijn.

2. **Ingekomen stukken**
   Er zijn geen ingekomen stukken.

3. **Mededelingen van de Raad van Commissarissen**
   De RvC feliciteert de aandeelhouders met de vervulling van hun wens om het 50% aandelenbelang van Evides in onmiddellijk bezit te verkrijgen.

4. **Mededelingen van de aandeelhouders**
   De voorzitter van de aandeelhouders dankt de RvC voor de felicitatie en dankt ook PZEM want door medewerking van PZEM is de aandelentransactie in goede harmonie gerealiseerd.

5. Mededelingen van de Raad van Bestuur

De RvB heeft geen mededelingen.

6. Verslag Algemene Vergadering d.d. 26 mei 2021

Er zijn geen op- of aanmerkingen op het verslag van de Algemene Vergadering op 26 mei 2021.

De Algemene Vergadering keurt het verslag van Algemene Vergadering d.d. op 26 mei 2021 goed.

7. Presentatie Ondernemingsplan 2022

Alvorens in te gaan op het Ondernemingsplan noemt de heer Verhagen het nieuws van gisteren over het bereikte coalitieakkoord door de Rijksoverheid met het verrassende nieuws dat de overheid de kerncentrale in Borssele langer open wil houden en dat € 5 mld. is opgenomen voor de ondersteuning van de mogelijke bouw van twee nieuwe kerncentrales. Deze toezeggingen zijn concreter en hoger dan werd verwacht. Ten aanzien van de eventuele levensduur-verlenging van de BS30 blijft het van belang dat de uitgangspunten hieromtrent overeind blijven; wijziging kernenergiewet, voldoende economische zekerstelling, dragen van de kosten van onderzoek naar de technische haalbaarheid.

Aan de hand van een presentatie licht de heer Verhagen het Ondernemingsplan 2022 toe. Het effect van de verkoop van de aandelen Evides is niet in het Ondernemingsplan meegenomen, echter, in de aanvullende notitie wordt de situatie exclusief Evides weergegeven. In het Ondernemingsplan is, als gebruikelijk, uitgegaan van de prijzen per 30 juni 2021. Datzelfde geldt voor de prijzen die voor het dividendbeleid als uitgangspunt zijn gebruikt. Na 30 juni zijn de energieprijzen enorm gestegen. De huidige hoge energieprijzen hebben een positieve impact op het resultaat van PZEM. Hierdoor stijgt het resultaat van de BS30 sterk en de afdelingen Trading en B2B maken optimaal gebruik van deze marktomstandigheden. Deze marktomstandigheden hebben ook effect op het werkkapitaal. Het extra benodigd werkkapitaal uit de YEP oktober is -/- € 255 mln. Dit vloeit in de navolgende jaren weer grotendeels terug naar PZEM. Hierdoor wordt een sterke positieve kasstroom verwacht voor 2022.

De heer Herselman informeert naar het dividendbeleid zoals in de BAvA van 18 november jl. is goedgekeurd. In de aanvullende notitie bij het Ondernemingsplan wordt gesproken over uitbetaling van het dividend in 2023 maar de eerstvolgende uitbetaling zou toch in 2022 zijn? De heer Verhagen geeft aan dat volgens het dividendbeleid in mei/juni 2022 het dividend over het boekjaar 2021 wordt vastgesteld en uitbetaald. In het Ondernemingsplan 2022 gaat het over het dividend dat dan vervolgens in 2023 wordt uitbetaald, ook weer uitgaande van de verwachte basis, diverse mogelijke afwijkingen en de continuïteitstoets.

De heer Dijksterhuis wil, met de pet van aandeelhouder PZEM op, PZEM oproepen bij bedrijfsduurverlenging van de kerncentrale en plannen voor nieuwe kerncentrales rekening te houden met de omgeving en het draagvlak in de omgeving. Dit staat zijns inziens bij Rijk en Provincie niet altijd scherp op het netvlies, vandaar deze oproep.

De heer Van der Velde heeft een aantal zaken die hij naar voren wil brengen. Ten eerste wil hij graag een nuance aanbrengen in de formulering van het agendapunt. De Algemene Vergadering dient het Ondernemingsplan goed te keuren, vaststelling is een taak van het bestuur.

Ten tweede: Op bladzijde 14 van het Ondernemingsplan wordt de investeringskasstroom (-/- € 38,7mln) waarvan (im)materieel vast actief (-/- € 28,3 mln) genoemd, hij informeert naar de een delta van ca.€ 10 mln. De heer Verhagen verwacht dat dit de dotatie van PZEM in het amoveringsfonds van EPZ is. De heer Schaier bevestigt dit.
Ten derde: In een artikel van Omroep Zeeland was aandacht voor een uitzending van Zembla waarin de kwetsbaarheid van het emailsysteem van EPZ ter discussie werd gesteld. De heer Van der Velde vraagt of dit klopt en wat ermee gedaan is. De heer Unger laat weten dat de directeur van EPZ deze vermeende kwetsbaarheid heeft toegelicht en ontkracht. Op de website van EPZ staat een en ander uitvoerig te lezen (www.EPZ.nl).

Ten vierde informeert de heer Van der Velde of verwacht wordt dat ook de uraniumprijzen zullen stijgen nu de brandstof- en energieprijzen zo sterk zijn gestegen. De heer Verhagen geeft aan dat de inkoop van uranium middels lange-termijn contracten geregeld is, dat wil zeggen voor de gehele verwachte bedrijfsduur van de kerncentrale.
De heer Unger voegt hieraan toe dat tot nu toe gerekend is met een bedrijfsduur tot en met 2033. Dit zal vanwege het nieuwe regeerakkoord mogelijk gaan veranderen en dat zal zijn impact hebben op veel zaken en in dus ook op de brandstof-cyclus. Er is heel veel werk te doen voordat het allemaal zover is. De volgende stappen, die nu op het bord liggen van het Ministerie van EZK zijn:
- Wijziging van de Kernenergiewet
- Gefundeerde economische onderbouwing en risico's van bedrijfsduurverlenging
- Technisch onderzoek naar de effecten van bedrijfsduurverlenging

En tenslotte: In het Ondernemingsplan wordt gesproken over de aanstelling van een coördinator Interne Audits. De heer Van der Velde vraagt of er een aanleiding is voor deze aanstelling. De heer Verhagen geeft aan dat PZEM met haar activiteiten in control wil zijn en blijven. Dit gebeurt in eerste instantie intern door een pool van medewerkers die de processen beoordelen. In de tijd van Delta bestond hiervoor een aparte afdeling. Hoewel er geen aanleiding is, wil PZEM, vanuit de continu verbeter-cultuur, met deze pool processen toetsen en beschrijven. De voorzitter voegt hieraan toe dat deze aanstelling niet door de accountant is aanbevolen maar ook vanuit die hoek wordt dit een goede volgende stap, passend bij de organisatie, gevonden.

8. Goedkeuring Ondernemingsplan 2022, inclusief notitie RvB 6 december 2021

De voorzitter dankt het bestuur voor de toelichting en de beantwoording van de vragen naar aanleiding van het Ondernemingsplan 2022.
Vervolgens vraagt hij of de aandeelhouders het Ondernemingsplan 2022 kunnen goedkeuren.

De Algemene Vergadering keurt met algemene stem het Ondernemingsplan 2022 + de aanvullende notitie van de RvB d.d. 6 december 2021 goed.

9. Zaken in relatie tot de aandeelhoudersstrategie

Afwikkeling Evides:
De aandelen Evides zijn op 8 december jl. overgedragen aan GBE Aqua, waarvan een groot deel van de aandeelhouders, aandeelhouder is geworden.
Het bestuur en de aandeelhouders zijn blij dat deze transactie in goede harmonie tot stand gekomen is.

Update Wholesale:
Het bestuur geeft in het kort de status van het verkoopproces Wholesale weer. Op dit moment bevindt men zich in de due diligence fase. In deze fase doet men verder boeken onderzoek, is de dataroom open, bezoekt men fysiek de Sloe Centrale en vinden er management presentaties en expert sessies plaats. De huidige marktontwikkelingen en de effecten daarvan behoeven ter beeld- en begripsvorming een adequate uitleg vanuit PZEM. Het feit dat het resultaat onder deze marktomstandigheden significant beter is dan gebudgetteerd, roept vragen op bij potentiële kopers zoals of dit ook negatief zou kunnen uitpakken en wat dit voor de toekomst betekent. Het is aan het team van PZEM deze onzekerheid voor partijen weg te nemen. Ook vraagt het werkkapitaal beslag, samenhangend met de exploderende prijzen, een goede uitleg van PZEM en begrip bij kopers. Eind januari worden de bindende biedingen verwacht. Daarna zal met een beperkt aantal partijen worden verdergegaan die dan ook met aandeelhouders en ondernemingsraad zullen spreken. Het formele goedkeuringsproces wordt in het tweede kwartaal verwacht.

Mevrouw Poissonnier informeert of het coalitieakkoord tijdwinst in de verkoop van Wholesale oplevert.
De heer Unger geeft aan dat door de herstructurering die nu gaande is, de kerncentrale apart van Wholesale komt te staan. De activiteiten van de kerncentrale blijven onder de huidige NV, welke binnenkort onder de nieuwe naam Zeeuwse Energie Houdstermaatschappij BV zal gaan werken. De activiteiten van Wholesale worden bij de eveneens nieuwe entiteit PZEM Energy Company BV ondergebracht. Het coalitieakkoord heeft hierdoor geen invloed op de verkoop van Wholesale en levert daarmee geen tijdswinst op. Voorts geeft de heer Verhagen aan dat de ontwikkelingen rond de kerncentrale geholpen worden door de ontvlechting omdat de kerncentrale hierdoor apart komt te staan en dit zal helpen in de discussie over de ontwikkelingen en rol voor de Rijksoverheid rond de kerncentrale(s). Voor Wholesale wordt nu een nieuwe aandeelhouder gezocht.

10. Rondvraag en sluiting

Niets meer aan de orde zijnde, dankt de voorzitter de aanwezigen voor hun inbreng. Hij wenst een ieder fijne feestdagen toe en hij hoopt elkaar voor de volgende vergadering weer te kunnen ontmoeten.

De voorzitter sluit de vergadering.

G.A.F. van Harten, voorzitter

B.L.L. van der Velde, namens de aandeelhouders

PZEM

JAARBERICHT 2021

PZEM

Inhoudsopgave

1	**Bestuursverslag 2021**	3
1.0	Over dit verslag	3
1.1	PZEM in 2021	4
1.2	Profiel en Kerncijfers	10
1.3	Toelichting op de financiën	16
1.4	PZEM en haar mensen	18
1.5	PZEM en Corporate Governance	22
1.6	Verslag van de Raad van Commissarissen	24
1.7	Verslag Ondernemingsraad	27
1.8	Kansen en risico's	29
1.9	Verklaring Raad van Bestuur	37
2	**Jaarrekening 2021**	**38**
3	**Overige gegevens**	**114**

BESTUURSVERSLAG 2021

1.0 Over dit verslag

In het jaarbericht legt PZEM N.V. (hierna: PZEM) verantwoording af over de activiteiten in 2021. In dit bericht zijn het maatschappelijke en het financiële verslag zoveel mogelijk geïntegreerd. De financiële verantwoording is opgesteld aan de hand van de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard door de Europese Unie en de relevante bepalingen van het Burgerlijk Wetboek (BW).

De verslaglegging vindt plaats door PZEM N.V. (Provinciale Zeeuwse Energie Maatschappij).

1.1 PZEM in 2021

Het jaar 2021 heeft voor PZEM een grote kentering in resultaat laten zien. In 2020 zagen we nog duidelijk negatieve aspecten van de Corona pandemie door vraagterugval bij onze klanten en een verhoogde kans op faillissementen. Het beperken van de invloed van de effecten door de Corona-maatregelen op het bedrijfsresultaat stond in dat jaar centraal en de grootste impact werd gevoeld op de groothandelsmarkten waar de prijzen door vraaguitval daalden en er over 2020 een negatief resultaat werd gerealiseerd.

In 2021 was de situatie wezenlijk anders. Het huidige PZEM is gezien haar portefeuille gebaat bij hogere prijzen en toenemende volatiliteit. De kerncentrale heeft alleen vaste kosten en is daarmee winstgevend in tijden van hogere prijzen en de gasgestookte Sloecentrale is met de handelscapaciteiten van PZEM uitermate geschikt en bedoeld om snel op en af te regelen waarvoor een zekere volatiliteit in de markt noodzakelijk is. Daarmee spelen we in op de behoefte aan flexibiliteit middels het aanbieden van op- en afregel vermogen. De significant verdere toename van opgesteld vermogen vanuit zon en wind vergroot deze flexibiliteitsbehoefte. PZEM heeft hierop in 2020 geanticipeerd middels de implementatie van haar strategie "Excelleren in balanceren" waarvan in 2021 de resultaten getoond worden.

Naast de ontwikkelingen op de energiemarkt is in 2021 ook invulling gegeven aan een lang gekoesterde wens van de aandeelhouders door het 50% belang in waterbedrijf Evides over te dragen aan de aandeelhouders tegen een marktconforme vergoeding. Hiermee is het aandeelhouderschap in plaats van middellijk in direct publiek aandeelhouderschap gekomen.

De marktomstandigheden

In het afgelopen jaar en met name het tweede deel van 2021 en het begin van 2022 hebben we marktomstandigheden gezien die we geen van allen nog eerder hebben mogen waarnemen. Om hier enige duiding aan te geven een voorbeeld: De prijs van aardgas op de virtuele Nederlandse marktplaats TTF steeg van € 16,- per MWh in december 2020 naar € 115,- per MWh in december 2021. Omdat de kosten van gascentrales gedurende een groot aantal uren per jaar de prijs van elektriciteit bepalen is naast de gasprijs ook de prijs van CO_2 bepalend, Ook daar zien we een verviervoudiging van de prijzen indien we begin 2020 met het einde van 2021 vergelijken.

Als gevolg van de bovenstaande ontwikkelingen zijn de prijzen voor elektriciteit nu ongeveer het viervoudige van hetgeen we afgelopen jaren als gemiddelde hebben mogen beschouwen. De forward prijzen bevinden zich momenteel op een lager niveau dan de huidige spotprijzen. Kortom, de markt verwacht niet dat ze op het huidige hoge niveau zullen blijven maar ze lijken wel beduidend hoger te blijven de komende jaren dan in het verleden. De daadwerkelijk uitkomsten worden voor een belangrijk deel bepaald door de geopolitieke ontwikkelingen rondom met name gasleveringen uit Rusland op de kortere termijn en de CO_2 reductiedoelstellingen op de langere termijn.

Waar de absolute prijzen van elektriciteit voor een belangrijk deel worden bepaald door de kosten van de marginale productie, wordt de volatiliteit voor een belangrijk deel bepaald door het percentage onvoorspelbare opwek in het geheel. De productiedata over 2021 laten zien dat in 2021 42,5% van de Nederlandse elektriciteitsproductie is opgewekt met gas en 11,2% met kolen. Wind en zon dragen respectievelijk 13,3% en 8,7% bij. De rest wordt opgewekt met de vuilverbranders, de kerncentrale en met name bijstook van biomassa. Ook in 2021 zijn gasgestookte centrales dus de belangrijkste factor in de totstandkoming van de Nederlandse groothandelselektriciteitsprijzen. Aangezien de hogere CO_2- en gasprijs leidt tot hogere productiekosten vertaalt zich dit door in de hogere

elektriciteitsprijs. Hier heeft met name de kerncentrale baat bij aangezien zij geen afhankelijkheid kent ten aanzien van voornoemde factoren.

Hoewel in 2021 nog slechts 22,0% afkomstig is van wind en zon is de groei van hernieuwbare elektriciteitsproductie, in combinatie met de dalende fossiele overcapaciteit, de reden dat de volatiliteit verder toeneemt. Hierdoor wordt het vermogen om bij te sturen middels het afschakelen van vraag maar ook van productie (curtailment),steeds belangrijker. De fysieke grenzen van de huidige transportinfrastructuur nopen de netbeheerders tot het ingrijpen op beschikbare productiecapaciteit . Ook het opslaan van elektriciteit, in batterijen en/of waterstof dan wel warmte, of anderszins, wordt cruciaal om de energietransitie doorgang te laten vinden zolang de transportnetten niet voldoende zijn uitgebreid. Ook de elektrificatie van industrie, de verdere uitrol van elektrisch vervoer en de elektrische warmtepomp in de woonomgeving zorgen voor een hoger elektriciteitsvraag met verdere kansen voor PZEM door de toenemende behoefte aan flexibiliteit voor het balanceren van het elektriciteitsnet. Tenslotte zullen energie-intensieve industrieën meer dan ooit gaan beoordelen om op bepaalde prijsniveaus van energie en CO_2 hun productiecapaciteit aan te passen.

Bedrijfsstrategie

Reeds sinds 2016 stellen we dat PZEM met haar portefeuille uitermate geschikt is in te spelen op de behoefte aan flexibiliteit maar dat deze flexibiliteit te laag geprijsd bleef door de substantiële overcapaciteit in de markt. In 2019 hebben we dit inspelen op flexibiliteit verder geëxpliciteerd door het herijken van de strategie. Hierdoor hebben we in 2021 een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de energietransitie middels de ingezette strategie "Excelleren in balanceren". Een belangrijke grondslag voor het realiseren van deze strategie was de implementatie van data gedreven werken, waardoor alle relevante medewerkers op hetzelfde moment over dezelfde noodzakelijke informatie kunnen beschikken. Zowel de handelsafdeling als de verkoopafdeling baseert haar overwegingen op analytische modellen die een zo realistisch mogelijke voorspelling van de toekomst moet betekenen. Hieraan liggen herziene mathematische modellen ten grondslag. Deze modellen houden onder meer rekening met een zeer brede set van laatste verwachtingen omtrent de uitbouw van de diverse nieuwe opwekmethoden en de effecten hiervan op het gehele energiesysteem, weersontwikkeling en vraag/aanbod in omringende landen. Onze mensen en systemen zijn in staat gebleken de diverse manieren van elektriciteit opwek en afname met elkaar in balans te brengen en daarmee risico's voor onze klanten te verkleinen. Kortom als het minder waait dan verwacht kunnen we een gascentrale iets harder aanzetten en zo voorkomen we de kosten die gepaard gaan met het niet in balans zijn van de diverse individuele elektriciteit productiemiddelen.

Nu de overcapaciteit in de markt door de diverse sluitingen van baseload centrales niet alleen in Nederland maar ook in de landen om ons heen een feit wordt, zien we de waarde van het hebben van en het kunnen omgaan met flexibiliteit tot uiting komen. Hoewel dit in 2021 nog slechts 22% betrof in Nederland, komt een steeds groter aandeel van onze nationale elektriciteitsproductie uit fluctuerende bronnen als zon en wind. Dit geeft verdere behoefte aan regelbaar vermogen. Op termijn zal energieopslag hier een rol spelen maar vooralsnog spelen efficiënte gascentrales de hoofdrol in het balanceren van de elektriciteitsvraag met de fluctuerende en lastig voorspelbare duurzame elektriciteitsbronnen. Vooruitlopend op de ontwikkelingen spelen we wel reeds in op de markt voor batterijopslag. PZEM heeft een 1 MW batterij aangeschaft in 2021. Deze is geïnstalleerd bij het kantoor in Middelburg en zal in de loop van 2022 PZEM operationele inzichten gaan bieden. PZEM heeft in 2021 waar mogelijk ook andere assets laten aanpassen op regelbare inzet. Zo is in de afgelopen jaren de kerncentrale voor een deel van haar inzet regelbaar gemaakt en wordt hetzelfde gerealiseerd voor wind- en zonneparken. We hebben hier in 2021 duidelijk de vruchten

van kunnen plukken. Door dicht op de markt te zitten en snel de kansen te benutten zijn onze resultaten dan ook beduidend boven het eerdere afgegeven budget uitgekomen.

Resultaten

Over 2021 bedraagt het totale netto resultaat EUR 235,1 mln. positief. Dit wordt wel voor EUR 132,5 mln. eenmalig positief beïnvloed door de terugname van een bijzondere waardevermindering (minus effect op belastinglatenties) uit het verleden maar het blijft een forse verbetering ten opzichte van het verlies over 2020 en het budget van 2021.

Met name in de tweede helft van 2021 hebben de prijzen zich niet alleen hersteld, maar zijn enorm blijven doorstijgen. PZEM verkoopt de elektriciteit uit de kerncentrale geleidelijk in de termijnmarkt en realiseert daarmee een gemiddelde prijs. Het effect van enorme prijswijzigingen zoals we deze recent hebben kunnen waarnemen, komen dan ook geleidelijk tot uiting in onze resultaten. Naast de hoge prijzen zagen we in 2021 als gevolg van de toenemende volatiliteit naast hogere prijzen ook uren met sterk negatieve prijzen. Dit is met name nog het geval geweest in de weekeindes met een lagere vraag in combinatie met veel zon en wind. Het verschil tussen de dagelijkse uurprijzen is ook steeds groter geworden en in 2021 meer dan verdubbeld ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit geeft weer aanleiding tot hogere vergoedingen voor regelvermogen en maakt de onbalans kosten een steeds belangrijkere factor en kostencomponent van het nieuwe systeem. Bovenstaande elementen hebben in belangrijke mate bijgedragen aan de positieve resultaatsontwikkeling van de handelsafdeling door juiste benutting van de Sloecentrale.

De hogere prijzen en volatiliteit brengen echter ook weer nieuwe risico's met zich mee.
Eén van de aspecten is dat de hogere prijzen aanleiding zijn tot een enorm beslag van werkkapitaal in de vorm van veel hogere debiteuren saldi en daar waar elektriciteit reeds verkocht en gekocht is, is een enorme verhoging van te stellen zekerheden in de vorm van zogenaamde 'initial' en 'variation margin' bij de diverse beurzen voor energiehandel. Als gevolg hiervan zijn een 7-tal energiebedrijven in 2021 failliet gegaan. PZEM is, als gevolg van de afwezigheid van een afdoende credit rating, genoodzaakt haar posities op de beurzen af te dekken. Ook kan PZEM geen beroep doen op de kapitaalmarkten om deze veelal tijdelijke werkkapitaal behoefte af te dekken. Om de schokken van de huidige markt op te kunnen vangen heeft PZEM zich voor deze situaties gewapend door het handhaven van een zeer sterke en financieel gezonde balans.

In 2021 werden de resultaten verder ondersteund door een uitstekend rendement van de gelden die gealloceerd worden voor de amovering van de kerncentrale. Voor deze lange termijn verplichting wordt een spaarpot gevormd. De gelden in deze spaarpot worden conservatief belegd in een mix van aandelen en obligaties. Met name de rendementen op aandelen zijn in 2021 zeer sterk geweest. Hoewel deze resultaten ongerealiseerd zijn, worden zij conform de boekhoudregels meegenomen in de resultaten van PZEM.

Ook is in 2021 wederom een aantal eenmalige posten van belang geweest. In 2020 aan het begin van de Corona pandemie zagen we vraagterugval bij onze klanten. De niet afgenomen elektriciteit en gas moest tegen lagere prijzen worden verkocht. In 2021 hebben we het omgekeerde gezien. Er was sprake van met name dalend gas verbruik bij onze afnemers door in dit geval de milde winter. Door de hoge prijzen konden nu de overschotten worden verkocht tegen de hogere prijzen en leverde daarmee extra baten op.

Veiligheid

Veiligheid staat bij PZEM voorop. Voor 2021 was de doelstelling voor de zogenaamde Total Reported Injury Rate (TRIR; het aantal ongevallen met verzuim in relatie tot het totaal aantal

gewerkte uren) 3,0 hetgeen gelijk is aan de doelstelling uit voorgaande jaren. In 2021 is deze doelstelling afgesloten met een TRIR van 6,0. De incidenten vonden allen plaats bij de deelnemingen van PZEM en specifiek bij contractors. Vanuit PZEM is er op directie-niveau veel ondersteuning aan de deelnemingen geboden om dit tij te keren. Ook de leden van de Raad van Commissarissen hebben hier actief in bijgedragen. Bij de deelnemingen zijn nieuwe veiligheidscultuur-programma's gestart met als doel om deze trend te doorbreken. In de 2e helft van 2021 zijn er geen reportable incidenten meer geregistreerd terwijl de bereidwilligheid van melding is toegenomen.

Coronavirus

Momenteel lijken we in de laatste fase te zitten van de Covid pandemie. Ook in 2021 hebben we, waar dat kon, zo veel mogelijk vanuit huis gewerkt. We hebben gelukkig gedurende deze pandemie kunnen constateren dat onze organisatie, waar het de niet productie gerelateerde activiteiten betreft, uitstekend in staat is gebleken om de activiteiten vanuit huis voort te zetten en de flexibiliteit van onze medewerkers is hiervoor sterk te prijzen. We blijven ons concentreren op de veiligheid en het welzijn van onze medewerkers en het garanderen van de bedrijfscontinuïteit.

Kernenergie

Waar we vorig jaar reeds schreven dat het momentum dat de laatste jaren is ontstaan rond kernenenergie zich positief verder had ontwikkeld, heeft deze ontwikkeling zich ook in 2021 verder versterkt.

Naar aanleiding van de motie Dijkhoff, voorgesteld op 17 september 2020, is reeds een marktconsultatie uitgevoerd naar het draagvlak van kernenergie. De conclusie is dat marktpartijen potentie zien om een nieuwe kerncentrale in Nederland te realiseren mits publieke ondersteuning op in ieder geval de vlakken van financiering, prijsgaranties, het vergunningsverleningsproces en ontmanteling aanwezig is. Tevens wordt geconcludeerd dat Borssele de meest geschikte locatie zou zijn voor een nieuwe kerncentrale in Nederland.

Het regeerakkoord 2021 – 2025 'Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst' spreekt stevige ambities uit ten aanzien van de rol van kernenergie in de toekomstige energiemix: het langer open houden van de kerncentrale in Borssele en de bouw van twee nieuwe kerncentrales.

Om nog voor 2035 een nieuwe kerncentrale te realiseren en het op korte termijn besluiten de huidige kerncentrale langer open te houden en daarmee een grote stap te zetten richting het behalen van de klimaatdoelstellingen, is nu het moment om een logische vervolgstap te zetten en verdere invulling te geven aan de doelstellingen van het regeerakkoord. Dit kan middels het uitvoeren van een concrete haalbaarheidsstudie naar zowel nieuwbouw als bedrijfsduurverlenging.

De betrokkenheid van EPZ in het nucleaire dossier is evident. Het is het enige bedrijf in Nederland dat aantoonbare ervaring heeft met het bedrijven van een kerncentrale gericht op energieproductie. Tevens vormt het EPZ-terrein de logische locatie voor nieuwbouw in Nederland. PZEM, als grootaandeelhouder van EPZ, ziet het behoud van de activiteiten van EPZ als een belangrijk onderdeel van de eerder genoemde CO_2 vrije elektriciteit productiemix. De rol van PZEM is haar 70%-belang in EPZ uit te dragen en het Zeeuwse belang te dienen door het vinden van een juist investeringsmodel, een passende aandeelhoudersstructuur, het meenemen van huidige aandeelhouders en het behouden van maatschappelijk draagvlak.

Uitvoering aandeelhoudersstrategie

Commerciële activiteiten in de energiemarkt gaan gepaard met een risicoprofiel dat niet aansluit bij publiek belang vanuit aandeelhouderschap. Dat heeft de afgelopen jaren geleid tot het ontbreken van materiële investeringen, die echter wel nodig zijn om een gezonde toekomstbestendige bedrijfsvoering te kunnen accommoderen. De strategie van onze aandeelhouders beoogt daarom

de commerciële belangen van PZEM te vervreemden. Om dit te kunnen bereiken zijn we in 2021 begonnen met een herstructurering waarbij een scheiding wordt aangebracht tussen de nucleaire en niet-nucleaire commerciële activiteiten van ons bedrijf. De commerciële (Wholesale) activiteiten zijn in de zomer van 2021 in de markt gezet voor verkoop en daar zal de komende maanden meer duidelijkheid over worden verkregen. Deze Wholesale-activiteiten betreffen de B2B en met name wind, zon en biomassa PPA (power purchase agreement) portefeuille, de trading desk, het 50% belang in gascentrale Sloe, de Zuid-Beveland (gas)Leiding, de overige contracten omtrent gasopslag en transport en de ondersteunende afdelingen binnen PZEM.

Evides

Als onderdeel van het 'Wind in de zeilen' programma is onderzocht hoe het 50% aandeelhouderschap van de aandelen in Evides N.V. van middellijk aandeelhouderschap via PZEM naar direct aandeelhouderschap aan PZEM's aandeelhouders kon worden omgezet. Met hulp van het Rijk is een verkoop tegen marktconforme voorwaarden uitgewerkt. In de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 18 november 2021, is besloten dat de aandelen die PZEM houdt in Evides N.V. worden verkocht aan GBE Aqua B.V. De verkoop is op 8 december 2021 doorgevoerd. Hiermee hebben we gezamenlijk invulling weten te geven aan een lang gekoesterde wens van de aandeelhouders.

Dividendbeleid

In de Algemene Vergadering van 18 november 2021 is door de aandeelhouders een nieuw dividendbeleid vastgesteld waarin de kaders zijn vastgesteld over de wijze waarop PZEM haar overtollige liquiditeiten in de toekomst uit zal keren.

Voortgang juridische dossiers

In 2021 is het faillissement van Biovalue definitief afgewikkeld. Uit deze finale afwikkeling is nog een opbrengst voor PZEM voortgekomen.

Ondanks de vorig jaar uitgesproken verwachting is er in het afgelopen jaar geen verdere voortgang geboekt in de afronding van het sinds 2017 lopende ACM onderzoek. Het onderzoek heeft zich gericht op de juiste publicatie van beschikbaarheidsdata en daarmee mogelijke handel met voorkennis. Nadat ACM het onderzoek heeft afgesloten in 2020 heeft PZEM begin 2021 haar zienswijze op dit rapport bij de ACM ingediend. Tegen een eventueel sanctierapport en boetebesluit staat bezwaar en beroep (en hoger beroep bij het CBB) nog open. PZEM blijft er op haar beurt naar uitzien dit slepende dossier af te ronden. PZEM neemt compliance zeer serieus en heeft het onderzoek aangegrepen als een kans voor verbetering waar we lering uit trekken.

In het Gemini dossier heeft de Hoge Raad op 18 februari 2022 uitspraak gedaan. De Hoge Raad verwerpt het cassatieberoep met toepassing van artikel 81 RO, wat betekent dat de Hoge Raad niet hoeft te motiveren waarom zij het beroep verwerpt. De Hoge Raad laat het eerdere arrest van het hof ten gunste van PZEM daarmee in stand.

Een woord van dank

PZEM blijft een bijzonder mooi en tevens complex bedrijf. Het is van groot belang dat we op de steun van al onze stakeholders kunnen blijven vertrouwen zoals we al ruim 100 jaar hebben mogen doen. Aan onze bedrijfsstrategie wordt door en met onze werknemers invulling gegeven. Om deze reden is een speciaal woord van dank en waardering richting alle medewerkers van PZEM op zijn plaats. Zeker gezien de eerder genoemde uitdagingen vanuit COVID en de marktomstandigheden.

Naast de medewerkers zijn wij ook de Raad van Commissarissen, de Ondernemingsraad en onze aandeelhouders erkentelijk voor hun steun.

Frank Verhagen
CEO

Niels Unger
COO

1.2 Profiel en kerncijfers

Bij PZEM produceren we energie, dag in, dag uit. Daarbij wordt reeds ongeveer 40% duurzaam opgewekt in een optimale mix met flexibele conventionele productie. De PPA met wind- en zonneparken, kerncentrale, biomassacentrale en onze moderne, schone en zeer flexibele Sloecentrale vormen de pijlers van ons CO_2-arme portfolio. Op onze handelsvloer optimaliseren en verhandelen we dit portfolio 24 uur per dag, 7 dagen per week. Uiteindelijk leveren wij onze energie tegen een zo scherp mogelijke prijs aan industrieën maar ook bijvoorbeeld aan supermarktketens, vakantieparken, timmerfabrieken en glastuinbouwbedrijven. In een steeds dynamischere energiemarkt bewijst PZEM haar toegevoegde waarde. Dit is altijd zo geweest!

1.2.1 Merkidentiteit en belofte

Ons merk. Ons DNA

In het jaar 1919 werd de Provinciale Zeeuwsche Elektriciteits Maatschappij opgericht. Een overheidsdienst die bijna 75 jaar lang alle Zeeuwen van stroom voorzag. In 1970 werd de naam veranderd in Provinciale Zeeuwse Energie Maatschappij, aangezien ook in de levering van aardgas werd voorzien. Meer dan 100 jaar later is PZEM nog steeds een volledig Nederlandse producent én leverancier aan bedrijven en instellingen van energie. PZEM is een stabiele factor in de energiemarkt, daarom hanteren we de vuurtoren als ons beeldmerk. Het staat niet alleen symbolisch voor het vertrouwde baken in de grillige energiemarkt maar ook voor onze Zeeuwse origine.

1.2.2 Kernboodschap

Bij PZEM zijn we trots op wat we hebben opgebouwd: een Nederlandse energiemaatschappij met een uniek concept. Binnen dit concept combineren we de productie, het verhandelen én het leveren van energie. Dat doen we op een slimme manier. Ontstaan vanuit de behoefte van onze klanten.

Nederland wordt duurzamer...

Er wordt volop ingezet op zonne- en windenergie. Dat is een mooie ontwikkeling, maar ook een uitdaging. Want wat als de zon niet schijnt en de wind niet waait? PZEM streeft ernaar de CO_2-impact vanuit haar portfolio zo laag mogelijk te houden. Dat doen we middels elektriciteitsproductie uit wind en zon, verbranding van kippenmest, aardgas én nucleair vanuit de enige kerncentrale in Nederland. Daarnaast neemt PZEM duurzaam opgewekte elektriciteit af van een aantal grote en kleinere windparken, middels langjarige afnamecontracten (PPA's).

PZEM is een betrouwbare Zeeuwse én Nederlandse energieproducent die tijdens de transitie naar CO_2-vrije energiebronnen zorg wil dragen voor betrouwbare levering van schone elektriciteit. Waar het de levering van elektriciteit betreft kiest PZEM voor CO_2-vrije nucleaire opwekking. Bij elektriciteit opgewekt uit kernenergie komen namelijk geen broeikasgassen vrij

PZEM. Bewezen Betrouwbaar.

Waarom PZEM?

Vraag en aanbod

Er bestaat een toenemend verschil tussen vraag en aanbod van elektriciteit. De behoefte aan flexibiliteit om de energiemarkt in balans te houden zal toenemen en prijsfluctuaties worden extremer. PZEM stemt de vraag van de klant af op het aanbod, in een jaar, maand of dag. Dit is onderdeel van onze bedrijfsvoering.

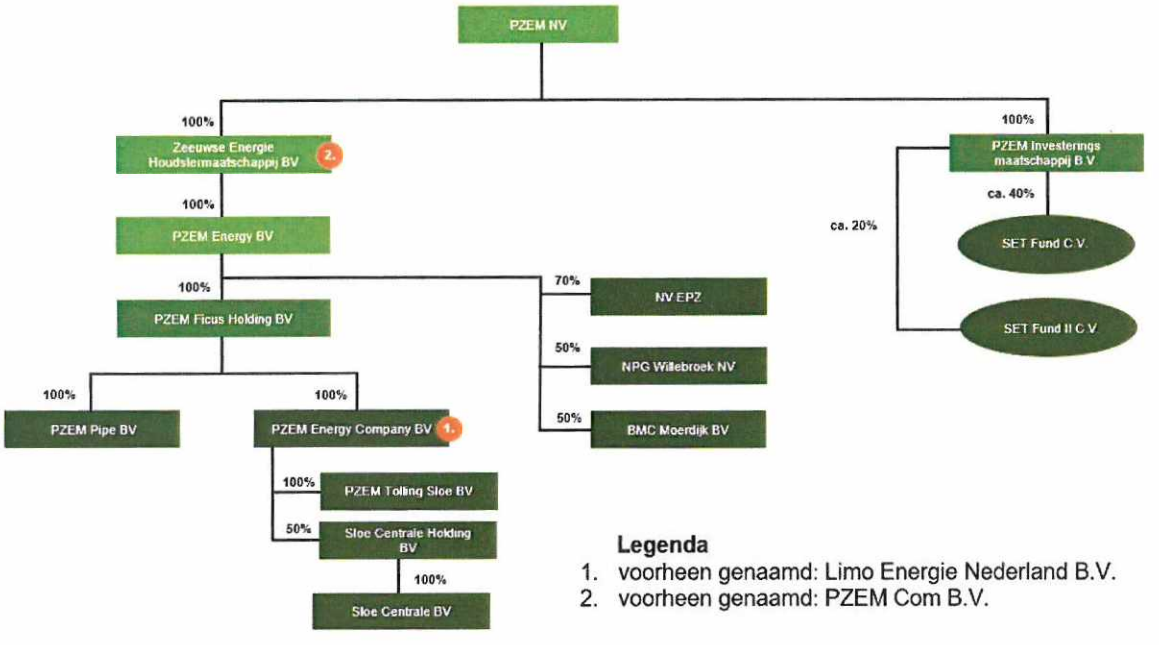
PZEM levert CO_2-vrij

Waar het de levering van elektriciteit in combinatie met CvO's (Certificaten van Oorsprong) aan haar eindgebruikers betreft, kiest PZEM voor CO_2-vrije nucleaire opwekking. Bij elektriciteit opgewekt uit kernenergie komen geen broeikasgassen vrij.

Betrouwbaar, kundig en innovatief

PZEM is een stabiele factor in de energiemarkt, daarom hanteren we de vuurtoren als ons beeldmerk. Het staat niet alleen symbool voor het vertrouwde baken in een grillige energiemarkt maar ook voor onze Zeeuwse origine. PZEM is al meer dan 100 jaar een betrouwbare en stabiele factor in de Nederlandse energiemarkt.

1.2.4 Structuur per 31 december 2021



Legenda
1. voorheen genaamd: Limo Energie Nederland B.V.
2. voorheen genaamd: PZEM Com B.V.

In bovenstaande figuur zijn de belangrijkste vennootschappen van de PZEM groep weergegeven per 31 december 2021.

PZEM Portfolio

1. Sloecentrale

De Sloe gascentrale behoort tot de schoonste elektriciteitscentrales van Nederland.

Eigendom PZEM	50%
Type centrale	CCGT
Locatie	Ritthem
Brandstof	Gas
Vermogen	870 MW
Vermogensaandeel	50%

2. EPZ (BS30)

EPZ is de enige kerncentrale in Nederland voor elektriciteitsopwekking.

Eigendom PZEM	70%
Type centrale	Kerncentrale
Locatie	Borssele
Brandstof	Uranium
Vermogen	485 MW
Vermogensaandeel	70%

3. BMC Moerdijk

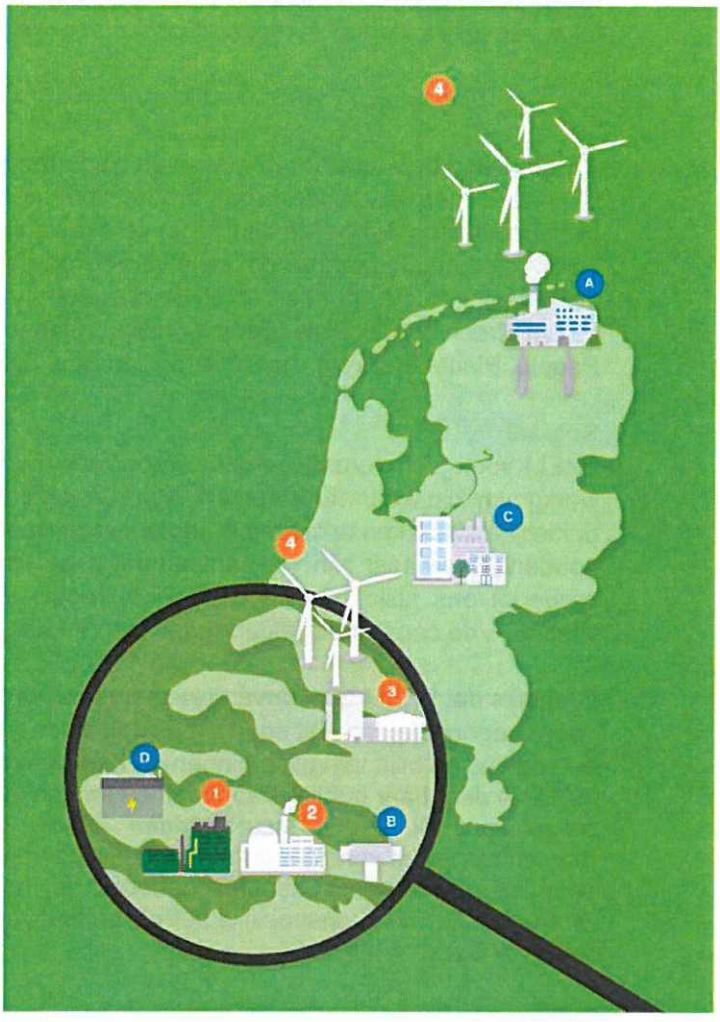
BMC Moerdijk is een unieke biomassacentrale, het is namelijk de enige centrale op het Europese vasteland die pluimveemest omzet in groene stroom.

Eigendom PZEM	50%
Type centrale	Biomassacentrale
Locatie	Moerdijk
Brandstof	Pluimveemest
Vermogen	32 MW
Vermogensaandeel	100%

4 Windparken

Diverse wind PPA's verspreid over Nederland.

Eigendom PZEM	0%
Type centrale	Windturbines
Locatie	Diverse locaties
Brandstof	Hernieuwbaar
Vermogen	Variërend
Vermogensaandeel	100%



A. Gasopslag

PZEM maakt gebruik van gasopslagfaciliteiten in uitgeputte zoutcavernes in het noorden van Nederland.

B. Gas Pijplijn infrastructuur

PZEM is eigenaar van de ZBL (Zuid-Beveland leiding). Ook heeft PZEM lange termijn toegang tot Fluxys transportcapaciteit.

C. Klantportfolio

PZEM heeft een zeer diverse klantportefeuille van middelgrote zakelijke klanten en grote industriële eindgebruikers.

D. Energieopslag – TheBattery

Een "containerbatterij" waarbij elektriciteit uit het netwerk wordt opgeslagen.

Gedragscode Autoriteit Consument en Markt (ACM)

PZEM Energy voldoet aan de gedragscode 'Leveranciers voor gegevens uit kleinverbruik-meetinrichtingen die op afstand uitleesbaar zijn', zoals voorgeschreven door de ACM. De volledige tekst van de verklaring is separaat opgenomen in dit jaarbericht.

1.2.5 PZEM en maatschappelijk verantwoord ondernemen

PZEM is een betrouwbare Zeeuwse én Nederlandse energieproducent, die tijdens de transitie naar CO_2-vrije energiebronnen, zorg draagt voor een zekere en veilige levering van stroom. Door betrouwbaar en flexibel te zijn. Door te innoveren en kennis en expertise te leveren. Dat bewijst PZEM al ruim 100 jaar. Vanuit onze verantwoordelijkheid zijn we volop bezig invulling te geven aan de uitdagingen die voortkomen uit de energietransitie.
PZEM streeft naar sociale (**p**eople), milieu (**p**lanet) en economische (**p**rofit) verbetering. De drie P's, People, Planet en Profit, staan hierbij centraal. Zeker nu.

Sociaal

PZEM voelt zich verantwoordelijk voor haar medewerkers en wil een betrouwbare en betrokken werkgever zijn waar medewerkers zich kunnen ontplooien en met plezier werken. Dit doen we door duidelijke afspraken te maken in samenspraak met de Ondernemingsraad en waar we iedereen aan houden. Daarnaast zijn we transparant in de dingen die we doen en waarom we ze doen. We proberen ons altijd aan de (wettelijke) regels te houden die opgenomen zijn in het Burgerlijk Wetboek, de cao, bedrijfseigen regelingen en de gedragscode.

Ondanks dat PZEM qua omvang kleiner is geworden, heeft PZEM nog steeds veel arbeidsplaatsen voor hoogopgeleiden. Dit soort arbeidsplaatsen zijn schaars binnen Zeeland, waardoor PZEM een belangrijke rol blijft vervullen binnen de Zeeuwse maatschappij.
PZEM is door haar publieke aandeelhouders en lokale werknemersbestand sterk verbonden met de omgeving. Het bedrijf staat midden in de Zeeuwse maatschappij en neemt graag haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dit komt onder meer tot uitdrukking in de begeleiding die wij onze aandeelhouders hebben geboden in de opstelling van de RES (Regionale Energie Strategie). De maatschappelijke betrokkenheid van PZEM vertaalt zich in de sterke reputatie die het bedrijf in Zeeland heeft.

Milieu

Kijkend naar de toekomst, is PZEM volop bezig invulling te geven aan de uitdagingen die voortkomen uit de energietransitie. PZEM streeft ernaar de CO_2-impact vanuit haar portfolio zo laag mogelijk te houden. Dat doen we via elektriciteitsproductie uit wind en zon, verbranding van kippenmest, aardgas én nucleair vanuit de enige kerncentrale voor elektriciteitsopwekking in Nederland. Waar het de levering van elektriciteit in combinatie met Certificaten van Oorsprong (CvO) aan haar eindgebruikers betreft, kiest PZEM voor CO_2-vrije nucleaire opwekking. Bij elektriciteit opgewekt uit kernenergie komen namelijk geen broeikasgassen vrij.
Meer informatie over Certificaten van Oorsprong ga naar: pzem.nl/cvo

Twee voorbeelden van onze regionale betrokkenheid zijn:

1) Uitdagingen industrie in de Zeeuwse regio ten aanzien van de noodzakelijke energietransitie

Een belangrijke uitdaging van de energietransitie is om op ieder moment voldoende energie beschikbaar te hebben, ook op momenten dat het niet waait en de zon niet schijnt. Voldoende CO_2-vrij (regelbaar) vermogen is daarom een belangrijk puzzelstuk in de energietransitie. In dat kader onderzoekt PZEM verschillende vormen van opslag en vraagsturing en is de Kerncentrale voor een deel van haar productie "regelbaar" gemaakt om vraag en aanbod beter op elkaar af te kunnen stemmen Momenteel is de Sloecentrale, waarvan PZEM voor 50% aandeelhouder is, de belangrijkste regelbare centrale. Ondanks dat het een relatief schone energiecentrale is, bedroeg

de uitstoot in 2021 nog 1,3 miljoen ton CO_2. Om deze uitstoot te beperken doet PZEM onderzoek naar het mogelijk afvangen en opslaan van CO_2 en het verder verhogen van de efficiency.
PZEM is actief lid van Smart Delta Resources (SDR) en biedt een actieve bijdrage op de onderwerpen zoals Carbon Capture & Storage. Samen met diverse partijen is PZEM, onder de vleugels van Smart Delta Resources, een consortium gestart wat het project Carbon Connect Delta heeft opgezet. Hier wordt onderzocht wat er nodig is voor het afvangen van CO_2 in het havengebied van North Sea Port en het elders opslaan ervan.

2) Regionale Energie Strategie & Cluster Energie strategie

Door het aanbieden van kennis en expertise van de energiemarkt heeft PZEM ondersteuning verleend bij het opstellen van zowel de Regionale Energie Strategie (RES) als het Cluster Energie Strategie (CES). De RES Zeeland is momenteel in uitvoering, voor elektriciteit is het doel om in 2030 drie TWh duurzame elektriciteit te produceren.
In de CES is beschreven hoe de energiebehoefte van de Zeeuwse industrie zich ontwikkelt naar 2050 en welke infrastructuur hiervoor nodig is. Uiteindelijk zijn drie cruciale projecten opgenomen in het Meerjarenprogramma Infrastructuur Energie en Klimaat (MIEK):

- nieuwe hoogspanningsverbinding tussen Borssele en Terneuzen,
- verbinding met de landelijke waterstof backbone,
- de infrastructuur voor CO_2 afvang en opslag met transport per schip naar Rotterdam.

Deze projecten wil het kabinet nu oppakken om zo versneld bij te dragen aan het verduurzamen van de industrie.

Economisch

PZEM produceert energie, dag in, dag uit. Via onze centrales produceert PZEM een optimale mix van gas, wind-, zonne-, kippenmest- en kernenergie waarbij we een minimale hoeveelheid CO_2-uitstoten. Maar liefst 40% van onze energie nemen we af uit duurzame (zon- en windparken) bronnen. Zo nemen we door langjarige afnamecontracten elektriciteit af van grote en kleine zon- en windparken. Ook verhandelen we energie, dit doen we op onze handelsvloer, 24 uur per dag, 7 dagen per week. Daardoor kennen we de markt en weten we wat handelspartners en klanten nodig hebben. Uiteindelijk leveren wij onze energie tegen een zo scherp mogelijke prijs. Onze klanten zoeken naar betrouwbare energielevering, een betaalbaar energietarief en een zo schoon mogelijke energievariant. Binnen de transitie naar een duurzamer karakter is het ons gelukt om in te spelen op deze drie klantbehoeftes.
Op deze wijze streeft PZEM naar een gezond jaarlijks financieel rendement om zich onder andere ook goed op sociale en milieu aspecten te kunnen blijven inzetten.

De belangrijkste informatie over de elektriciteitsproductie van de verschillende PZEM bedrijfsactiviteiten is in dit hoofdstuk samengevat weergegeven. Uitvoeriger informatie is te vinden op www.epz.nl, www.sloecentrale.nl en www.bmcmoerdijk.nl.

Financiële verantwoording

De financiële verantwoording is opgesteld aan de hand van de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard door de Europese Unie en de relevante bepalingen van het Burgerlijk Wetboek (BW2 Titel 9). PZEM heeft een aantal belangrijke activiteiten die samen met partners, in de vorm van een joint operation, worden gedreven.

De activiteiten die in een aparte juridische entiteit worden uitgevoerd, en waar PZEM gelijke rechten en verplichtingen als de partners heeft uit hoofde van aandeelhouderschap en als afnemer, wordt sinds 2013 voor het aandeel in alle afzonderlijke activa, passiva, opbrengsten en kosten, bij de cijfers opgeteld. Dit geeft meer inzicht in de opbouw van het vermogen en het resultaat.

Financiële kerncijfers (in EUR mln.)	2021	2020	2019	2018
Netto-omzet	1.147	549	574	602
Bruto marge operationeel	225	104	114	87
EBITDA[1]	141	41	64	17
Netto resultaat	235	(22)	20	(54)
Genormaliseerd resultaat voor belasting[2]	84	(33)	(13)	(72)
Investeringen in (im)materiële vaste activa	29	20	21	23

Omzetverdeling (in EUR mln.)	2021	2020	2019	2018
Levering van en handel in elektriciteit	1.009	485	494	496
Levering van en handel in gas	138	64	80	106
Totaal netto-omzet	**1.147**	**549**	**574**	**602**

Het genormaliseerde resultaat komt in 2021 veel hoger uit dan in het voorgaande jaar. De voornaamste oorzaken hiervoor zijn enerzijds de hogere elektriciteitsprijzen die een positief effect hebben op resultaat van de kerncentrale. Anderzijds is het resultaat uit de trading- en B2B activiteiten, wat in 2020 hard geraakt werd door de Coronacrisis, in 2021 sterk verbeterd.

De jaarrekening 2021, waarin de volledige financiële verantwoording is opgenomen, is te vinden vanaf pagina 38.

[1] Operationeel resultaat vermeerderd met afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen
[2] Gecorrigeerd voor het resultaat uit verkochte bedrijfsactiviteiten, voor bijzondere waardeverminderingen, voor de invloed van voorzieningen voor onrendabele contracten en voor rendementen behaald op het amoveringsfonds voor de kerncentrale

1.3 Toelichting op de financiën

PZEM in het jaar 2021

Waar PZEM in 2020 nog duidelijk last had van de wereldwijde coronacrisis bij de handels- en B2B verkoopactiviteiten door gedaalde volumes en prijzen, was de situatie in 2021 volledig anders. De energieprijzen gingen omhoog wat een positief effect heeft op het resultaat van de kerncentrale. Daarnaast nam ook de prijsvolatiliteit sterk toe hetgeen een goede basis vormt voor onze handelsactiviteiten. Wat ook meespeelde was minder afname door klanten aan het einde van jaar door het warme winterweer, waardoor de te veel reeds ingekochte volumes tegen hoge prijzen op de markt konden worden terug verkocht. Ook het rendement op gealloceerde middelen voor de toekomstige amovering van de kerncentrale, was in 2021 hoger dan in 2020.

De prijsstijgingen van elektriciteit leidden er in 2021 toe dat een bijzondere waardevermindering uit 2017 voor een bedrag van EUR 150,3 mln. duurzaam is teruggenomen. De onafhankelijke toekomstige prijscurves, waarvan ook wordt uitgegaan bij de bepaling van de voorzieningen, laten een structureel hoger prijsniveau zien waardoor de terugname van de bijzondere waardevermindering een duurzaam karakter heeft.

Dit alles heeft geleid tot een netto resultaat van EUR 235,1 mln. waar in 2020 nog een verlies van -/- EUR 21,8 mln. werd gerealiseerd.

Effect van marktontwikkelingen

In 2021 was er tot september sprake van rustig stijgende prijzen. Vanaf september begon de prijsvolatiliteit toe te nemen met per saldo flinke prijsstijgingen. Zowel de toegenomen volatiliteit als ook de hogere prijzen hebben zich voorlopig in 2022 doorgezet. Met name de kerncentrale profiteert van hogere elektriciteitsprijzen. De gasgestookte Sloecentrale is afhankelijk van zowel de elektriciteitsprijzen, de gasprijzen en de prijzen voor CO_2 certificaten.

Omzet en brutomarge

De omzet kwam in 2021 uit op EUR 1.147,2 mln. In 2020 was de omzet nog EUR 549,1 mln. Hoewel ook de verkoopvolumes aan externe klanten met een kleine 10 TWh in 2021 hoger waren dan de ruim 7 TWh in 2020 is deze stijging toch voor het grootste deel toe te wijzen aan de gestegen energieprijzen. Aangezien deze prijsstijgingen in 2022 vooralsnog doorzetten wordt voor komend jaar een nog hogere omzet verwacht.
De gestegen prijzen leidden niet alleen tot een hogere omzet bij de B2B activiteiten maar ook de omzet uit de productie van de centrales en van de maatwerkcontracten (bijvoorbeeld verkochte stroom die is opgewekt door windpark Gemini) stijgt hierdoor ten opzichte van voorgaand jaar.

De brutomarge steeg in 2021 met EUR 118,6 mln. naar EUR 227,7 mln. (2020: EUR 109,1 mln.). De tradingresultaten leveren, na een tegenvallend jaar in 2020, de grootste bijdrage aan deze verbetering van de brutomarge. Ook de kerncentrale, die met een redelijke stabiele kostprijs profiteert van hogere elektriciteitsprijzen, levert een substantiële bijdrage aan de verbetering van de bruto marge.

Bedrijfslasten

In 2020 werden onderhoudswerkzaamheden aan onze centrales, door Covid-19, zoveel mogelijk uitgesteld wat in 2021 moest worden ingehaald. Onder andere hierdoor zijn de kosten van derden gestegen (3,8% meer). Het aantal medewerkers van PZEM inclusief proportioneel geconsolideerde groepsmaatschappijen is in 2021 licht toegenomen naar 404 FTE (2020: 399 FTE). Door deze toename van de formatie in combinatie met cao stijgingen zijn de personeelskosten met 2,8% gestegen.

De afschrijvingslasten zijn, exclusief de duurzame terugname van de bijzondere waardevermindering, in 2021 met EUR 50,1 mln. licht toegenomen ten opzicht van 2020 (EUR 48,1 mln.).

Financiële baten en lasten

De financiële baten stegen ten opzichte van 2020 met EUR 11,0 mln. naar EUR 22,3 mln. Deze baten bestaan met name uit het rendement op de gelden in Stichting Beheer Ontmantelingsgelden Kerncentrale Borssele. Naast de verplichte belegging van EPZ via de stichting heeft PZEM zelf een deel van de eigen middelen sinds december 2018 in hetzelfde fonds belegd. Waar de resultaten in 2020 al iets boven verwachting waren, zijn ze in 2021 bijna twee keer zo hoog als verwacht. De rentelasten van de lening van de Sloecentrale lagen in 2021 in lijn met 2020. De rentedotaties op voorzieningen waren in 2021 met EUR 6,8 mln. iets hoger dan in 2020 (EUR 6,3 mln.).

Kasstroom en investeringen

De kasstroom van PZEM is in 2021, ondanks het grote beslag op werkkapitaal, toch positief uitgekomen door de verkoopopbrengst van de aandelen Evides. De kasstroom (gecorrigeerd voor uitzettingen) in 2021 komt uit op EUR 20,8 mln. positief, wat bestaat uit EUR 95,9 mln. toename van kaspositie en EUR 75,1 mln. afname van uitgezette middelen. In 2020 was deze kasstroom EUR 80,5 mln. positief, waardoor er sprake is van een verslechtering van EUR 59,7 mln. De reden hiervoor ligt in de ontwikkeling van het werkkapitaal. Waar er in 2020 nog EUR 124,5 mln. aan werkkapitaal vrijviel, was er in 2021 EUR 425,6 mln. extra werkkapitaal benodigd. Naast de genoemde verkoop van Evides zorgt ook de verbetering van het bedrijfsresultaat ervoor dat er per saldo toch een positieve kasstroom resteert. Gecorrigeerd voor de terugname van de bijzondere waardevermindering verbetert het bedrijfsresultaat namelijk met EUR 117,1 mln. naar EUR 88,1 mln.

De kasstroom uit operationele activiteiten is in het afgelopen jaar -/- EUR 286,1 mln. negatief (EUR 123,3 mln. positief in 2020). De enorme behoefte aan werkkapitaal kent twee belangrijke oorzaken. Enerzijds neemt de debiteurenpositie toe als gevolg van de hogere energieprijzen. Daarnaast zorgt een combinatie van hogere prijzen en hogere prijsvolatiliteit ervoor dat de beurzen waar PZEM op handelt hogere bedragen vereisen aan zekerheid die gestort moet worden, zogenaamde margin verplichtingen.
Het verbeterde bedrijfsresultaat van de wholesale activiteiten in 2021 heeft, in combinatie met een lagere aanwending van voorzieningen, een tegengesteld effect. Ook in 2021 levert de deelneming in waterbedrijf Evides, voor de laatste keer, een positieve bijdrage aan de kasstroom middels uitkering van EUR 12,5 mln. dividend.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten zou, afgezien van de verkoopopbrengst van Evides (ad. EUR 354,6 mln.), uitkomen op EUR 33,0 mln. negatief (EUR 29,0 mln. negatief in 2020). De investeringskasstroom bestaat met name uit onderhouds- en vervangingsuitgaven van EPZ en Sloecentrale en anderzijds uit stortingen van EPZ in het amoveringsfonds van de kerncentrale.
Ook werd in 2021 geld ontvangen uit de verkoop van een participatie van het SET fund.

Vermogenspositie, solvabiliteit en liquiditeit

Het totaal van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten bedroeg in 2021 EUR 273,9 mln. positief (2020: EUR 30,4 mln. positief). Naast het netto resultaat zijn er met name nog mutaties in de waarde van de derivatenportefeuille die via het niet-gerealiseerde resultaat worden gerapporteerd. Deze hadden in 2021 een positief effect van EUR 38,9 mln. (2020: EUR 52,2 mln. negatief).

Het eigen vermogen inclusief netto resultaat lopend boekjaar bedraagt EUR 1.650,9 mln. De solvabiliteit nam af tot 57,3% doordat het balanstotaal relatief harder steeg dan het eigen vermogen (2020: 61,8%). De liquiditeit (current ratio) daalde eveneens van 4,8 per ultimo 2020 naar 3,6 per ultimo 2021.

1.4 PZEM en haar mensen

Vanaf 2020 is de focus binnen PZEM gelegd op een organisatie die zo optimaal mogelijk is ingericht om invulling te kunnen geven aan de strategische doelstellingen. Dat is tot uiting gekomen in het openstellen en invullen van vacatures binnen diverse onderdelen van de organisatie. Deze lijn heeft zich in 2021 verder voortgezet. Ook in 2021 zijn de werkomstandigheden binnen PZEM nog grotendeels beïnvloed door het Coronavirus net als in 2020 en is dit vertaald in beleid en maatregelen die hier specifiek betrekking op hebben. Verder is in 2021 gestart met de voorbereidingen op een interne herstructurering met als doel de wholesale activiteiten te kunnen vervreemden. Deze onderwerpen worden hieronder nader toegelicht.

Instroom & uitstroom

Per 1 januari 2021 telde PZEM (exclusief EPZ, Sloecentrale en Evides) 129 medewerkers (117 FTE) waarvan 13 personen in de mobiliteitsfase of met een nul-uren contract op basis van het Sociaal Plan. Het personeelsbestand van PZEM is het afgelopen jaar per saldo licht toegenomen naar 131 personen (122 FTE). Dit betreft de stand per 31 december 2021.

In 2021 zijn er binnen PZEM in totaal 14 nieuwe talentvolle medewerkers gestart binnen diverse afdelingen (Sales, Analytics, Risk Management, IT, Shift Trading, Financial Control, Energy Data Analyse en Asset Optimisation). Het betreft deels vervanging van medewerkers die zijn vertrokken, maar ook instroom op vacatures die (reeds langere tijd) open stonden om de strategische doelstellingen te realiseren. Ook zijn er 2 trainees gestart.

In 2021 zijn 6 medewerkers vertrokken vanwege een andere uitdaging elders, waarvan twee in het buitenland. Daarnaast is 1 medewerker overleden. Tenslotte zijn 5 medewerkers gedurende het jaar uit dienst getreden die al eerder boventallig waren geworden en gebruik hebben gemaakt van de 60+ regeling uit het Sociaal Plan. Zij zijn in 2021 met pensioen gegaan.

PZEM blijft gebruik maken van tijdelijke krachten, indien deze nodig zijn voor bepaalde specialismen, projecten of piekwerkzaamheden. PZEM wil de doorstroming van eigen medewerkers echter stimuleren om zo het eigen potentieel zoveel mogelijk te benutten, te laten groeien en te behouden voor de organisatie. Opvolgingsplanning is als belangrijk thema onderkend en heeft in de praktijk in 2021 vorm gekregen binnen de afdelingen Trading en Analytics. Als gevolg van het vertrek van de Manager Asset Optimisation & Trade, heeft een verschuiving plaatsgevonden van leidinggevenden en zijn medewerkers vanuit beide afdelingen doorgegroeid naar een leidinggevende rol. In alle gevallen wordt er een zorgvuldige afweging gemaakt tussen eigen personeel of het aantrekken van (tijdelijk) extern personeel.

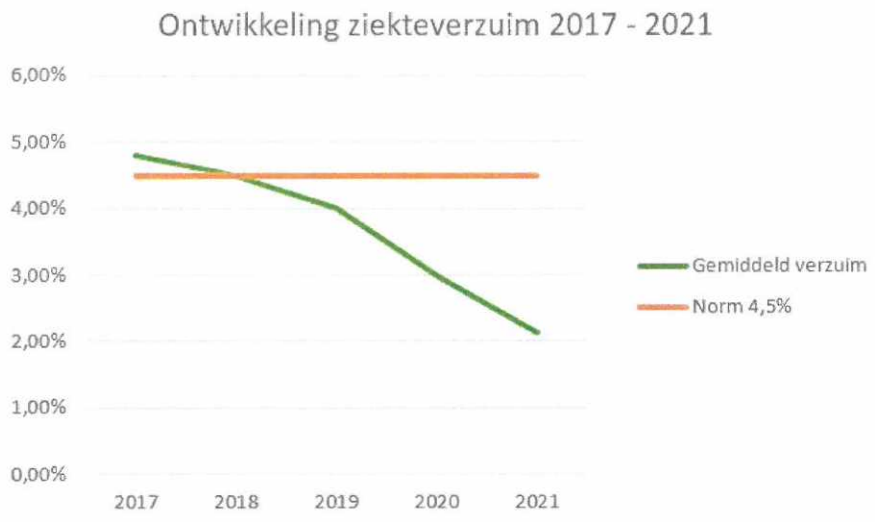
Formatie en bezetting

Het personeelsbestand van PZEM had op 31 december 2021 een omvang van 131 personen en 122 FTE, exclusief EPZ, Sloecentrale en Evides.
Bij PZEM is 74% van de medewerkers man en 26% vrouw. De gemiddelde leeftijd bedraagt in 2021 43,4 jaar en is daarmee iets afgenomen ten opzichte van 2020 (46,0 jaar). Op directieleden na, valt iedereen bij PZEM onder de CAO voor productie- en leveringsbedrijven. 93% van de medewerkers heeft een contract voor onbepaalde tijd; 7% heeft een contract voor bepaalde tijd. Het aandeel contracten voor onbepaalde tijd is daarmee iets toegenomen ten opzichte van 2020 (91%). Bij nieuwe instroom uit voorgaande jaren, maar ook met het oog op structurele binding van medewerkers is het contract in 2021 in een aantal gevallen omgezet naar onbepaalde tijd.

Ziekteverzuim

In 2021 bedraagt het gemiddelde ziekteverzuim van PZEM (exclusief EPZ, Sloecentrale en Evides) 2,1%. Het verzuim is verder afgenomen ten opzichte van 2020 (3,0%) en historisch laag te noemen.

Het percentage ligt ruim binnen de door PZEM gestelde norm van 4,5%. Ultimo 2021 waren er geen langdurige verzuimcasussen meer.



Ondanks het Coronavirus is het ziekteverzuim bij PZEM in 2021 laag en gedurende de zomermaanden zelfs heel erg laag. Dit kan grotendeels worden verklaard doordat het merendeel van de medewerkers grotendeels vanuit huis werkt en daarmee ook de werktijd meer flexibel kan indelen. Medewerkers melden zich minder snel ziek en compenseren door op andere momenten te werken wanneer ze zich beter voelen.



Thuiswerken, gezondheid, welzijn en medewerkerbetrokkenheid

In navolging van 2020 heeft het begrip arbeidsomstandigheden een geheel andere lading gekregen en staat thuis werken nog steeds centraal. Er is een set aan maatregelen gedefinieerd om op een veilige manier de bedrijfsactiviteiten te kunnen continueren en diverse faciliteiten zijn aangeboden om ook vanuit huis verantwoord en efficiënt te kunnen werken en met elkaar in verbinding te blijven. Vanaf eind september 2021 heeft PZEM de mogelijkheid geboden om weer deels op kantoor werkzaam te zijn in de vorm van een 'bubbelstructuur' waarbij ieder team in twee groepen (bubbels) is ingedeeld om zo de continuïteit per afdeling te borgen in geval van een Corona-uitbraak. Veiligheid en gezondheid van een ieder staan voorop. Periodiek wordt vanuit het in 2020 opgerichte Corona Recover Team gecommuniceerd over de ontwikkeling van maatregelen en impact op de organisatie. Leidinggevenden vervullen een nóg belangrijkere rol naar hun medewerkers om via frequent overleg

op de hoogte te blijven van diverse zaken die spelen en van het algemeen welbevinden van de medewerkers van PZEM. Aanvullend heeft in november 2021 een medewerkerbetrokkenheidsonderzoek plaatsgevonden waarbij medewerkers bevraagd zijn naar hun ervaringen met het Corona-beleid van PZEM, de ervaringen met thuiswerken als input voor een beleid van hybride werken, gezondheid en welzijn in het algemeen en de beleving en betrokkenheid van medewerkers bij het proces van herstructurering en verkoop van PZEM. Het onderzoek heeft een respons opgeleverd van 67% van de medewerkers. De belangrijkste bevindingen en aanbevelingen zijn gepresenteerd aan de medewerkers en acties zijn in gang gezet om bijvoorbeeld communicatie nog verder te verbeteren, meerdere informatiekanalen te kunnen benutten en stil te staan bij persoonlijke aandacht en verbinding van medewerkers bij PZEM.

Implementatie nieuwe beloningsbeleid

In 2019 is een project gestart met als doel zowel het beoordelings- als ook het beloningsbeleid te moderniseren en optimaal te laten aansluiten bij de organisatie en strategische doelstellingen. Er is een benchmarkonderzoek uitgevoerd waarbij het beloningsniveau van PZEM is vergeleken met de markt. Dit vormt de basis voor het vaststellen van een passend beloningsbeleid.

In het proces van de jaarlijkse personeelsbeoordeling heeft de Ondernemingsraad, na een uitgebreid traject, instemming verleend voor het loskoppelen van beoordelingsresultaten en een jaarlijkse salarisverhoging. In 2020 is gestart met het voeren van 'toekomstgesprekken' in plaats van functionerings- en beoordelingsgesprekken. Belangrijkste doel hierbij is een kwaliteitsverbetering van de gesprekken tussen leidinggevenden en medewerkers, waarbij persoonlijke ontwikkeling, aansluiten van individuele doelen bij organisatiedoelen, ambities en optimale inzet van kwaliteiten centraal staan.

In navolging van bovenstaande zijn voorstellen uitgewerkt om eveneens het beloningsbeleid te moderniseren. Het aantrekken en behouden van medewerkers in met name het hogere segment wordt steeds belangrijker om de strategische doelstellingen te kunnen realiseren. Voor diverse vacatures is het belangrijk om niet alleen regionaal, maar ook nationaal of zelfs internationaal concurrerend te zijn op het gebied van arbeidsvoorwaarden. De voorstellen voor het nieuwe beleid zijn geformuleerd op basis van de resultaten van het eerder genoemde benchmarkonderzoek en met inbreng vanuit diverse geledingen van de organisatie, waaronder ook een vertegenwoordiging vanuit de Ondernemingsraad. De maximale bedragen per salarisschaal zijn naar boven bijgesteld en de ontwikkeling binnen de schaal verloopt nu meer in lijn met de ontwikkeling van de medewerker in de praktijk, waarbij de eerste jaren een snellere salarisontwikkeling plaatsvindt, die geleidelijk afneemt naarmate medewerkers het maximum van de salarisschaal bereiken. In 2021 is de salarisverhoging aan het begin van het jaar voor het eerst gebaseerd op het nieuwe beloningsbeleid. Verdere stappen liggen op het vlak van variabele beloningscomponenten en secundaire arbeidsvoorwaarden.

Interne herstructurering en voorgenomen verkoop PZEM

Vanaf medio 2021 is het proces in gang gezet om de Wholesale activiteiten van PZEM N.V. te vervreemden in lijn met de aandeelhoudersstrategie. Alvorens hiertoe over te kunnen gaan, is eerst een herstructurering noodzakelijk. Per 1 mei 2022 zal een herstructurering van de activiteiten van PZEM worden geëffectueerd. Deze herstructurering zal plaatsvinden door het logisch bijeenbrengen van de Wholesale activiteiten (Wholesale-activa, passiva en activiteiten) in een nieuwe verkoopbare eenheid waarvoor gebruik wordt gemaakt van de reeds bestaande juridische entiteit PZEM Energy Company B.V. (PEC). Als gevolg van deze herstructurering zullen de medewerkers waarvan hun dagelijkse activiteiten in overwegende mate (meer dan 50%) worden bepaald door Wholesale-activiteiten naar deze vennootschap overgaan op grond van een overgang van onderneming.

De tweede helft van 2021 heeft in het teken gestaan van voorbereiding op zowel de herstructurering als de beoogde verkoop. Alle administratieve voorbereidingen zijn getroffen om PEC in te richten als

organisatie, zoals aanmelding bij de werkgeversvereniging inclusief cao, aanmelding bij het pensioenfonds en registratie als nieuwe werkgever bij de Belastingdienst. Een adviestraject met de Ondernemingsraad is hiertoe succesvol doorlopen. Aanvullend is een adviesaanvraag voorbereid en ingediend voor de inrichting van de Zeeuwse Energie Houdstermaatschappij (ZEH); het deel dat 'achterblijft' van de huidige PZEM N.V. organisatie en waarvan de activiteiten niet mee over gaan naar PEC.

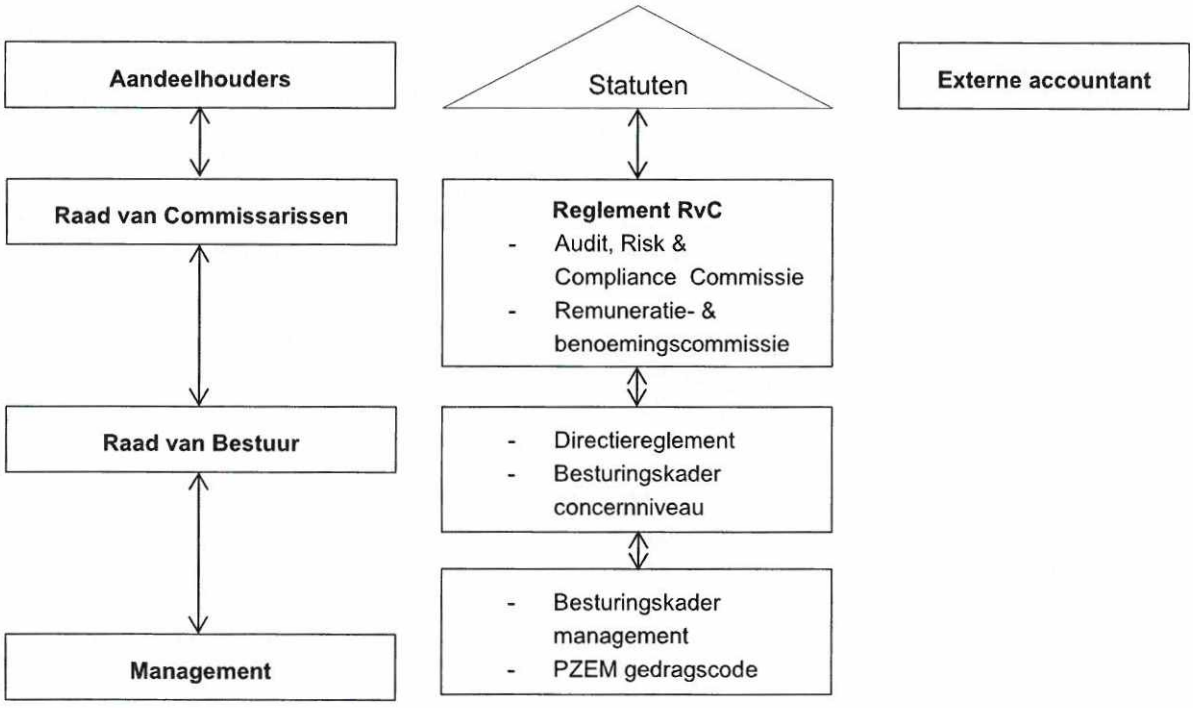
Medewerkers zijn gedurende het jaar geïnformeerd over dit proces in de maandelijkse medewerkersbijeenkomsten, maar ook in kleinere sessies met de directie en in aanwezigheid van een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad en de afdeling HR.

1.5 PZEM en Corporate Governance

Goed ondernemerschap, integer handelen, respect, toezicht, transparante verslaglegging en het anderszins afleggen van verantwoording vormen de belangrijkste leidraad voor het corporate governancebeleid van PZEM. PZEM volgt op vrijwillige basis de Nederlandse Corporate Governance Code, die is opgesteld voor in Nederland aan de beurs genoteerde vennootschappen. De best practice-bepalingen worden gevolgd, voor zover van toepassing op PZEM.

Structuur

PZEM N.V. is een structuurvennootschap in de zin van artikel 2:154 van het Nederlandse Burgerlijk Wetboek. De betrokkenheid van de Algemene Vergadering (AV) en Raad van Commissarissen (RvC) bij de gang van zaken van de onderneming heeft zijn weerslag gevonden in statuten en diverse reglementen. Daarin is ook vastgelegd waar goedkeuring nodig is van de RvC, dan wel de AV, op voorgenomen directiebesluiten met betrekking tot investeringen en/of overnames of bij het afstoten van (delen) van de onderneming. Per 1 juli 2017 zijn de gewijzigde statuten van PZEM van kracht en is het bedrag, waarvoor instemming van de aandeelhouders van PZEM vereist is, aangepast.



Raad van Bestuur

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Bestuur (RvB) zijn vastgelegd in het directiereglement. Hierin zijn onder andere de leden van de RvB en de diverse bestuurstaken verdeeld, zijn de interne procuraties geformuleerd, is de besluitvorming binnen de RvB vormgegeven en zijn de uit de Nederlandse Corporate Governance Code voortvloeiende regels neergelegd, zoals regels betreffende tegenstrijdige belangen van leden van de RvB.

PZEM onderschrijft de regelgeving over de evenwichtige verdeling in de RvB conform art. 391.7 titel 9 Boek 2 BW zoals deze per 1 januari 2013 van kracht geworden is. De RvB bestaat slechts uit twee functies die ook na de personele mutaties in 2018 nog steeds bekleed worden door twee mannen. Bij een toekomstige vacature in de RvB zal de RvC zich opnieuw inspannen om een geschikte vrouwelijke kandidaat te vinden. De RvC zelf voldoet wel aan deze evenwichtige verdeling.

Raad van Commissarissen

De RvC van PZEM houdt toezicht op het totale functioneren van de onderneming, inclusief de nagestreefde beleidsregels en de behaalde resultaten door de RvB, de financiële positie, het risicoprofiel van de vennootschap en de financiële verslaglegging. Daarnaast vervult de RvC de rol van sparring partner van de RvB. Om die rol goed in te vullen, heeft de RvC een profiel dat aansluit bij dat van de onderneming. De profielschets zoals deze in 2010 door de RvC is opgesteld, geeft inzicht in de kwaliteiten die leden dienen te bezitten, één en ander met inachtneming van het versterkte voordrachtrecht van de Ondernemingsraad (OR).

Ook op het punt van de samenstelling (onafhankelijkheid, diversiteit naar leeftijd, achtergrond en expertise) voldoet de RvC aan de Code en aan artikel 391.7 BW2. Taken en bevoegdheden, evenals interne besluitvormingsprocessen en de rol van de voorzitter van de RvC, zijn opgenomen in een RvC-reglement. Daarin zijn ook zaken neergelegd, als de periodieke evaluatie van het eigen functioneren, conform het gestelde in de Governance Code.

Hoewel besluitvorming plaatsvindt op voltallig RvC niveau kent de RvC twee subcommissies, te weten de Audit, Risk & Compliance Commissie en de Remuneratie- en benoemingscommissie.

Aandeelhouders

De rol van de aandeelhouders van PZEM en de bevoegdheden van de Algemene Vergadering (AV) zijn vastgelegd in de statuten. Aandeelhouders van PZEM zijn betrokken en gedreven, mede ingegeven door hun publieke karakter (allen zijn gemeenten of provincies). Door de ruime bevoegdheden die de AV van PZEM krachtens de statuten heeft, is de wijze waarop aandeelhouders hun stemrecht uitoefenen van grote invloed op de gang van zaken binnen de onderneming.

In het verslagjaar hebben drie formele Algemene Vergaderingen plaatsgevonden waarvan één bijzondere Algemene Vergadering in verband met verkoop van de aandelen Evides.

Ondernemingsraad

In het geheel van statuten, reglementen en andersoortige overeenkomsten mag de relatie met de OR van de PZEM niet onvermeld blijven. Een relatie die ingegeven is door wederzijds respect heeft vorm gekregen in een gestructureerd overleg tussen bestuurder en de OR.

Compliance

Voor PZEM geldt dat de relatie met de ACM en AFM goed is. Vanuit interne en externe audits zijn in het verslagjaar geen vermeldenswaardige feiten naar voren gekomen.
Het sinds 2017 lopende ACM onderzoek heeft zich in het boekjaar weer verder ontwikkeld. Het onderzoek richt zich op de juiste publicatie van beschikbaarheidsdata en daarmee mogelijke handel met voorkennis. De ACM heeft het onderzoek afgesloten in 2020 en heeft PZEM haar rapport verstrekt. PZEM heeft begin 2021 haar zienswijze op dit rapport bij de ACM ingediend.

In 2021 heeft PZEM de Internal Audit functie verder ingevuld waarbij de focus ligt op het uitvoeren van interne audits (door eigen medewerkers) op verzoek van de Raad van Commissarissen, het Bestuur, de organisatie of op eigen initiatief.

In het verslagjaar is geen gebruik gemaakt van het doen van meldingen over ongewenst gedrag op basis van de zogenaamde Klokkenluidersregeling.

1.6 Verslag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen brengt verslag uit over zijn activiteiten in 2021. Ook rapporteren wij over de wijze waarop de raad zijn toezichthoudende en adviserende taak heeft ingevuld.

Samenstelling
De Raad van Commissarissen van PZEM N.V. bestond in 2021 uit de volgende leden:
de heer ir. G.A.F. (Gerard) van Harten (voorzitter)
mevrouw mr. W.J.N. (Wendela) van Uchelen (vicevoorzitter)
de heer drs. B.A. (Björn) Fermin (secretaris)

Commissies
De Raad van Commissarissen hanteert als uitgangspunt dat vrijwel alle onderwerpen besproken worden in de voltallige raad. Vanuit een collectieve verantwoordelijkheid is in de visie van de Raad van Commissarissen dan ook geen plaats voor tal van commissies, samengesteld uit zijn leden die primaire verantwoordelijkheid zouden dragen op deelterreinen. Een uitzondering heeft de raad gemaakt voor de Audit, Risk & Compliance Commissie en de Remuneratie- en benoemingscommissie. Dit is in lijn met de Nederlandse Corporate Governance Code.

Vergaderingen en overige activiteiten
De Raad van Commissarissen heeft in 2021 dertien keer vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur, deze vergaderingen vonden plaats via een online Teams-vergadering.

Tijdens deze vergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen behandeld:

- Financiële onderwerpen, zoals kwartaalrapportages, het jaarbericht en het Financieel Plan met de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap;
- De PZEM bedrijfsstrategie en daaruit voort vloeiende strategische kwesties, waaronder verkoop van bedrijfsonderdelen en (des)investeringen;
- Health, Safety, Security & Environment in de verschillende bedrijfsonderdelen;
- De maatregelen naar aanleiding de Covid-19 crisis;
- De belangrijkste risico's van het gevoerde beleid;
- Personeelsbeleid, inclusief het management development beleid;
- Risicomanagement;
- Dividendbeleid;
- Investeringsbeleid en belangrijke investeringen en desinvesteringen;
- Financieringsbeleid;
- Fiscale zaken;
- Corporate governance, waaronder het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur.

De Raad van Commissarissen sprak regelmatig met de Raad van Bestuur over de bedrijfsstrategie. Met name over de verdere uitvoering van de aandeelhoudersstrategie tot vervreemding van de commerciële activiteiten van PZEM.

De Raad van Bestuur en leden van de Raad van Commissarissen namen deel aan het overleg met de aandeelhouderscommissie. In het overleg, dat in 2021 vijf maal plaatsvond, is gesproken over de bedrijfsstrategie van PZEM en de uitvoering van de aandeelhoudersstrategie. De interne herstructurering, nodig om de kerncentrale en de commerciële activiteiten te separeren, het externe verkoopproces van Wholesale en de aandelenoverdracht Evides waren de belangrijkste onderwerpen.

Leden van de Raad van Commissarissen hebben met de Ondernemingsraad overleg gehad over de stand van zaken en de bedrijfsstrategie.

Gedurende het verslagjaar heeft de Raad van Commissarissen zich periodiek door de Raad van Bestuur van PZEM N.V. en de directie van EPZ laten informeren over de situatie bij EPZ. Onderwerpen waren onder meer de veiligheid, de amovering van de restkern en de discussie over een mogelijke bedrijfsduurverlenging na 2033 van de kerncentrale te Borssele.

Ondanks de Covid-19 maatregelen was het voor de leden van de RvC mogelijk om in 2021 een bezoek te brengen aan de Sloecentrale en de Biomassacentrale (BMC) Moerdijk. De planning van bedrijfsbezoeken aan de overige dochterondernemingen wordt hervat zodra de overheidsmaatregelen het weer toelaten.

De Raad van Commissarissen heeft ook zes maal buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur vergaderd. Belangrijke onderwerpen waren hierbij:

- De bedrijfsstrategie;
- De evaluatie van het functioneren van de Raad van Bestuur en zijn leden;
- Het vaststellen van de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur.

Buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur heeft de Raad van Commissarissen daarnaast het eigen functioneren geëvalueerd. Daarbij werd stilgestaan bij de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de Raad (toezicht en advies) en kwamen cultuur- en gedragsaspecten en verbeterpunten aan de orde.

Audit, Risk & Compliance Commissie

De Audit, Risk & Compliance Commissie bestond in 2021 uit de volgende leden: De heer Fermin (voorzitter) en de heer Van Harten.

De commissie is in het verslagjaar vier maal bijeengekomen.
De volgende onderwerpen zijn besproken:

- Werkzaamheden en rapportages van de externe accountant;
- Financieel Plan;
- Kwartaalrapportages, halfjaarbericht, jaarrekening, IFRS;
- Financiële uitkomsten van projecten en investeringen;
- Liquiditeitsprognoses en -beheer;
- Risicomanagement;
- Fiscale zaken;
- Opbouw en inrichting van de financiële functies;
- (Des)investeringsvoorstellen
- Financiële effecten Covid-19 crisis.

De leden van de Raad van Bestuur en de manager Finance & Control, alsmede de externe accountant namen deel aan de vergaderingen. De Audit, Risk & Compliance Commissie sprak ook buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur met de externe accountant.

Remuneratie- en benoemingscommissie

Deze commissie bestaat uit de heer Van Harten (voorzitter) en mevrouw Van Uchelen. In het verslagjaar is de commissie twee maal bijeen geweest. Voornaamste activiteiten van deze commissie waren: het voeren van functioneringsgesprekken met de Raad van Bestuur en evaluatie van de beloning directiefuncties.

De leden van de commissie hebben in de eerste helft van 2021 een functioneringsgesprek gevoerd met zowel de CEO alsook met de COO.

Samenstelling statutair bestuur

De Raad van Bestuur bestond in 2021 uit de heren F. (Frank) Verhagen (CEO) en N.C. (Niels) Unger (COO).

Jaarrekening

De Raad van Commissarissen nam met instemming kennis van het door het statutaire bestuur voorgelegde bestuursverslag over het boekjaar 2020, de jaarrekening en de toelichting daarop. Op grond daarvan heeft de Raad van Bestuur de jaarrekening 2020 opgemaakt. De Raad van Commissarissen heeft aan de Algemene Vergadering voorgesteld deze zonder voorbehoud vast te

stellen. De Algemene Vergadering van 26 mei 2021 heeft de jaarrekening 2020 vastgesteld. Op voorstel van de Raad van Commissarissen is over dat boekjaar wederom geen dividend uitgekeerd aan de aandeelhouders. De Algemene Vergadering verleende vervolgens decharge aan de directie voor het gevoerde bestuur en aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht. Naast de twee reguliere Algemene Vergaderingen kwamen de Raad van Commissarissen en de aandeelhouders in november in een buitengewone vergadering bijeen inzake het besluit tot vervreemding van de aandelen in waterbedrijf Evides.

Namens de Raad van Commissarissen van PZEM N.V.
Ir. Gerard van Harten
Voorzitter

Personalia Raad van Commissarissen

Dhr. ir. G.A.F. (Gerard) van Harten
Nationaliteit: Nederlandse
In functie: 25 september 2015
Lopende termijn: tot 20 december 2023
Beroep/hoofdfunctie: voormalig voorzitter Raad van Bestuur Dow Benelux B.V.

Relevante nevenfuncties van 1 januari 2021 tot 20 april 2022 (of een gedeelte daarvan):
- lid RvT Stichting Biobased Delta;
- bestuurslid Roosevelt Institute of American Studies;
- voorzitter RvC Green Chemistry Campus B.V.;
- voorzitter RvT Stichting University College Roosevelt;
- lid RvT Stichting Wonen en Psychiatrie.

Mw. mr. W.J.N. (Wendela) van Uchelen
Nationaliteit: Nederlandse
In functie: 6 juni 2018
Lopende termijn: tot 5 juni 2022
Beroep/hoofdfunctie: Chief Legal Offier, ekaterra

Relevante nevenfuncties van 1 januari 2021 tot 20 april 2022 (of een gedeelte daarvan):
- lid Raad van Toezicht Amsterdam Sinfonietta

Dhr. drs. B.A. (Björn) Fermin
Nationaliteit: Nederlandse
In functie: 27 mei 2020
Lopende termijn: tot 26 mei 2024
Beroep/hoofdfunctie: voormalig Executive Vice-President Finance, Shell Downstream Business

Relevante nevenfuncties van 1 januari 2021 tot 20 april 2022 (of een gedeelte daarvan):
- bestuurslid Stichting Extra Zorg Samen;
- lid Advisory and Audit Committee Special Tribunal for Lebanon.

1.7 Verslag Ondernemingsraad

Net als 2020 was ook 2021 een bijzonder jaar voor de OR PZEM. Ook nu weer werd er digitaal vergaderd ondanks het feit dat we vanaf september in bubbels weer naar kantoor mochten. De OR is tevreden over hoe de terugkeer naar het verbouwde kantoor is verlopen.

De OR heeft een druk en enerverend jaar achter de rug:

De OR is afgelopen jaar achttien keer (vergadering OR PZEM en Brainstormsessies) bij elkaar geweest. Daarnaast is er acht keer overleg geweest met de Bestuurder en de HR Manager (Overlegvergadering OR PZEM). Tijdens het Brainstormoverleg van 22 april 2021 was het RvC-lid de heer G. van Harten aanwezig in het kader van de Artikel 24-vergadering. Op 19 oktober 2021 volgde de tweede Artikel 24-vergadering.
De leden van de OR en de OV OR zijn in dit jaar drie keer extra bij elkaar geweest om speciale dossiers en Advies- en Instemmingsaanvragen te bespreken.

De Ondernemingsraad bestaat uit de volgende leden:
- Stephan de Beer (Voorzitter)
- Eric Poppe (Vicevoorzitter)
- Carel van Veen (Secretaris)
- Marjo de Jager
- Alwin van de Kop
- Artjan Lambert
- Aly Boxem-Hoogenberg (Ambtelijk secretaris).

Het dagelijks bestuur (DB) van de Ondernemingsraad wordt gevormd door:
- Stephan de Beer
- Eric Poppe
- Carel van Veen.

Eind 2020 heeft een OR-lid ons bedrijf verlaten. Hierdoor is er een vacature ontstaan om deze open gevallen plaats in te vullen. Medio 2021 is gestart met het werven een nieuw lid. In december is er een reactie gekomen op deze vacature. De achterban van de OR heeft geen bezwaren geuit tegen deze kandidaatstelling zodat het nieuwe lid, de heer W. (Wim) Wegman per 1 januari 2022 is toegetreden tot de OR PZEM. Hiermee is de OR PZEM weer compleet.

Zoals eerder aangegeven, voerde de Ondernemingsraad naast de reguliere overleggen met de Bestuurder in 2021 twee keer een artikel 24-overleg met de Raad van Commissarissen (RvC). Deze vergaderingen stonden vooral in het teken van het welzijn van de medewerkers. Afgelopen jaar werd er door de medewerkers voor het tweede opvolgende jaar thuis gewerkt. Dit is en blijft een aandachtspunt van zowel de RvC, RvB en de OR. Daarnaast stonden de vaste onderwerpen op de agenda zoals financiën en de strategie van PZEM.

De Vicevoorzitter en de Secretaris vormen samen met de Ambtelijk secretaris de Commissie Veiligheid, Gezondheid en Milieu (VGWM-cie) en heeft naast twee reguliere vergaderingen dit jaar ook twee digitale bijeenkomsten gehad met de Bedrijfsarts, de Bedrijfsmaatschappelijk werker en de Vertrouwenspersoon.

De OR PZEM heeft in 2021 verschillende onderwerpen behandeld. Naast de Instemmingsaanvragen waren de belangrijkste onderwerpen:
- Het Coronavirus en inherent hieraan het thuiswerken van de medewerkers
- Financiën
- Strategie en structuur
- Veiligheid
- Het welzijn van de medewerkers.

Er zijn drie Instemmingen verleend:

- Wijziging beloningsbeleid vast salaris en salarisontwikkeling (2020-2021)
- Sanctiebeleid overtredingen Remit en handel
- Terugkeerplan kantoor tijdelijke gedragsregels.

Er zijn twee Adviezen gegeven door de OR:

- Voorgenomen herstructurering PZEM; verkoop Wholesale*)
- Voorgenomen verkoop 50% aandelenbelang Evides.

*) De Adviesaanvraag m.b.t. voorgenomen herstructurering PZEM; verkoop Wholesale was een intensief traject in samenwerking met adviseur PWC.

De OR heeft ook een adviesaanvraag ontvangen van de RvC inzake de voorgenomen herbenoeming van de COO. De OR heeft gebruik gemaakt van de voorziening in de wet om geen advies uit te brengen. De OR waardeert het feit dat de RVC de OR heeft betrokken bij dit proces.

De OR is akkoord gegaan met de notitie inzake het voorgenomen besluit tot verlenging van het PZEM sociaal plan (verlenging tot einde 2022).

Op de valreep van 2021 heeft de OR een Adviesaanvraag ontvangen met betrekking tot de inrichting van De Zeeuwse Energie Houdstermaatschappij (ZEH). Deze wordt inhoudelijk in 2022 behandeld.

De medewerkers van PZEM zijn in mei door de RvB uitgenodigd voor een informatiesessie over de herstructurering/ontvlechting. Deze groepen bestonden uit maximaal 10 personen en werden naast HR ook door een OR-lid bijgewoond om vragen te beantwoorden.

Naar aanleiding van de herstructurering/ontvlechting van PZEM, heeft het DB van de OR sinds 17 juni 2021 een tweewekelijks overleg met de Bestuurder en de HR-Manager. Daarnaast is er een projectgroep in november 2021 gestart m.b.t. de verkoop van Wholesale. De projectgroep komt wekelijks bijeen. Tweewekelijks schuift er een delegatie van PWC aan.

Op 15 oktober 2021 heeft de OR een scholing dag gehad. Deze dag stond vooral in het teken van de herstructurering/ontvlechting van PZEM N.V.

Tot slot streeft de Ondernemingsraad er naar om, net zoals in het afgelopen jaar, ook in 2022 een duurzame en constructieve relatie met het Bestuur te onderhouden.

Namens de Ondernemingsraad PZEM N.V.,
Carel van Veen
Secretaris.

1.8 Kansen en risico's

PZEM wil kansen in de markt benutten en de risico's zoveel mogelijk beheersen. Daarom heeft PZEM een risicomanagementsysteem dat binnen de gehele organisatie wordt toegepast en nageleefd. Hierbij wordt rekening gehouden met de specifieke kenmerken van de markten waarin wordt geopereerd. Risicomanagement draagt bij aan het op verantwoorde wijze realiseren van de strategische doelen van PZEM.

In dit onderdeel van het bestuursverslag wordt ingegaan op de wijze waarop het risicomanagement binnen PZEM is georganiseerd. Daarnaast geven we de belangrijkste risico's en onzekerheden weer waarmee PZEM wordt geconfronteerd evenals de wijze waarop deze worden beheerst.

PZEM Internal Control Framework
De stafafdeling Riskmanagement heeft het PZEM Internal Control Framework (PICF), gebaseerd op het COSO-ERM model, ontwikkeld en geïmplementeerd. Hierbij hanteert PZEM het 'five lines of defence' model. Het PICF ondersteunt alle PZEM-afdelingen in hun verantwoordelijkheid voor een systematische aanpak voor risico-analyse en de uitvoering van het beheersingssysteem. De Raad van Bestuur geeft ieder halfjaar een Management in Control Statement (MiCS) af. Onderbouwing van het MiCS is onder meer de validatie (vaststellen van de werking door onder andere gesprekken met de relevante managers) van de belangrijkste beheersmaatregelen. Deze zijn op hun beurt geïdentificeerd via een jaarlijks Strategic Risk Assessment en enkele Thematic Risk Assessments. Ontwikkelingen die invloed hebben op de weging van de risico's, bespreekt het management minstens twee keer per jaar met de Raad van Bestuur. Risicomanagement is een iteratief en continu proces.
Diverse beleidsdocumenten, codes en richtlijnen op gebieden als gedrag, handelsmandaten en compliance ondersteunen de beheersing van risico's.

1.8.1 Taken en verantwoordelijkheden binnen het PICF

Raad van Bestuur en management
De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het risicomanagement binnen PZEM. Medewerkers en het management zijn primair verantwoordelijk voor een adequate uitvoering van werkzaamheden inclusief risicomanagement en interne beheersing.

Riskmanagement (inclusief Internal Control en Compliance)
De stafafdeling Riskmanagement heeft een adviserende en ondersteunende rol voor het management en de medewerkers met betrekking tot risico-identificatie en de beheersing van risico's. De internal control werkzaamheden met betrekking tot de beheersing van de frauderisico's zijn bij de afdeling Riskmanagement belegd. Een separate compliance-functie ziet erop toe dat PZEM voldoet aan wet- en regelgeving.

Daarnaast houdt Riskmanagement - in opdracht van de Raad van Bestuur - toezicht op een juiste toepassing van het PICF, dat er op is gericht dat:

- PZEM tijdig op de hoogte is van de mate waarin strategische, operationele en financiële doelstellingen bereikt worden;
- De financiële verslaglegging betrouwbaar is;
- PZEM handelt in overeenstemming met wet- en regelgeving;
- Bedrijfsmiddelen beveiligd zijn;
- PZEM haar verplichtingen heeft geïdentificeerd;