



Jaarbericht 2013

Inhoudsopgave

Deel 1. Jaarverslag

Voorwoord van de directie

Verslag van het havenbedrijf

Hoofdstuk 1 De haven in cijfers

Hoofdstuk 2 Over Zeeland Seaports

Hoofdstuk 3 De haven in ontwikkeling

Bericht van de Raad van Commissarissen

Deel 2. Jaarrekening

Vennootschappelijke balans per 31 december 2013

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening 2013

Kasstroomoverzicht over 2013

Grondslagen voor de financiële verslaglegging

Toelichting op de vennootschappelijke balans per 31 december 2013

Toelichting op de vennootschappelijke winst- en verliesrekening 2013

Geconsolideerde balans per 31 december 2013

Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2013

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2013

Grondslagen voor de financiële verslaglegging

Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2013

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening 2013

Ondertekening van de jaarrekening

Deel 3. Overige gegevens

Resultaatbestemming

Controleverklaring accountant

Deel 1 Jaarverslag

VOORWOORD VAN DE DIRECTIE

Algemeen beeld

2013 was een jaar met positieve en minder positieve ontwikkelingen voor Zeeland Seaports.

Het operationeel bedrijfsresultaat uit de kernactiviteiten van het havenbedrijf was positief. De zeeoverslag daalde weliswaar, maar deze daling werd volledig gecompenseerd met een stijging van de overslag binnenvaart. De totale watergebonden overslag bleef daarmee stabiel.

Financieel resultaat

Ondanks een positief operationeel bedrijfsresultaat is het financieel resultaat over het afgelopen boekjaar uiteindelijk 15,1 miljoen euro negatief. In 2013 kreeg Zeeland Seaports te maken met enkele bijzondere posten die het financieel resultaat beïnvloedden. Ten eerste is het resultaat uit deelnemingen negatief door faillissementen in de glastuinbouw. Daarnaast beïnvloedt een bijdrage van 12,15 miljoen euro aan spoormaatsregelen in Goes het resultaat. Het betreft hier een toezegging die stamt uit 2006, voor de verzelfstandiging van Zeeland Seaports. Deze bijdrage is onvoorwaardelijk geworden en drukt daarmee dit jaar éénmalig op het resultaat. Hiermee komt het bedrag dat Zeeland Seaports in een aantal jaren aan bijdragen en uitkeringen betaalde op 60 miljoen euro.

Kasstroom

In 2013 was, net als in 2012, sprake van een positieve kasstroom. Hiermee kon bereikt worden dat de schulden onder garantie van de aandeelhouders verder werden afgebouwd. Door de schuldpositie te verlagen is concreet sprake van een toename van de aandeelhouderswaarde.

Risk Management

Om meer grip te krijgen op negatieve ontwikkelingen die onze missie en daarmee onze kernactiviteiten in gevaar kunnen brengen, hebben we een Corporate Risk Management traject opgestart.

Gronduitgifte en binnenvaartoverslag stijgen

In 2013 is overeenstemming bereikt over de uitgifte van ruim 40 hectare in de haven en 65 hectare in de glastuinbouw. Een veelbelovende ontwikkeling richting de toekomst. De ondernemers die de grond afnemen zullen hier immers bedrijfsactiviteiten opstarten die positieve gevolgen hebben voor de haven en haar omgeving en ook inkomsten voor Zeeland Seaports zullen genereren.

Ook groeide de binnenvaartoverslag met 4,2% in 2013 weer stevig. Met een totaal van 35,5 miljoen ton binnenvaartoverslag liggen we voor op koers om het doel van 40 miljoen ton binnenvaartoverslag in onze havengebieden te bereiken in 2020. Die groei is niet alleen goed voor de haven en de economie van de regio, maar leidt ook tot een duurzamere modal split.

Zeeoverslag daalt, totale watergebonden overslag is stabiel

Het overslagvolume via zeeschepen is in 2013 met 2,8% gedaald. Waar in de eerste drie kwartalen nog sprake was van een lichte stijging, is dit tenietgedaan door een dip in het vierde kwartaal. De effecten van de wereldwijde economische crisis zijn in de zeeoverslagcijfers goed zichtbaar. De daling van de zeeoverslag wordt met name veroorzaakt door een daling van de export van goederen. De

import van goederen is daarentegen licht gestegen. Ook het faillissement van Thermphos in 2012 is terug te zien in de gedaalde overslagvolumes.

Om onze doelstelling van 50 miljoen ton zeegebonden overslag in 2020 te bereiken is de komende jaren dan ook nog een stevige omslag nodig.

Bedrijven blijven investeren en innoveren

Net als voorgaande jaren blijft een aantal bedrijven in de haven flink investeren in uitbreiding en nieuwbouw. Bedrijven in onze havengebieden stellen zich ondernemend op en kijken naar manieren om efficiënter te werken. Ook kijken ze naar nieuwe wegen om met de gevolgen van de economische crisis om te gaan. De energie- en grondstof intensieve chemische industrie in de havengebieden verenigt zich rond innovatieve projecten, om samen zo efficiënt mogelijk te kunnen produceren. Als havenbedrijf doet Zeeland Seaports zijn best om, waar mogelijk, hierbij een faciliterende rol te spelen.

Gezonde toekomst

Er zijn ook bij Zeeland Seaports steeds meer signalen dat de economie langzaam de weg naar boven aan het vinden is. Zeeland Seaports heeft haar organisatie zo ingericht dat hij in deze periode van ontluikende economische groei de bedrijven in het havengebied optimaal kunnen ondersteunen. Een eerste positieve ontwikkeling is er in de glastuinbouw met de komst van nieuwe tuinders. Maar ook is er sprake van een aantrekkende vraag van bedrijven naar ontwikkeling van extra kades en steigers in de haven. Onze medewerkers, de leden van de Raad van Commissarissen en de Ondernemingsraad zetten zich dagelijks in voor die toekomst van de Zeeuwse havens en Zeeland Seaports. Als directie zijn wij hun daarvoor zeer erkentelijk.

Tot slot een woord van dank aan scheidend CEO Hans van der Hart. In zijn carrière bij Zeeland Seaports heeft Hans het bedrijf helpen transformeren van twee gescheiden havenschappen tot een bedrijf van een omvang en structuur die een gezonde toekomst mogelijk maakt.

Terneuzen, 1 april 2014

Dick Gilhuis,
Waarnemend CEO

VERSLAG VAN HET HAVENBEDRIJF

HOOFDSTUK 1 DE HAVEN IN CIJFERS

De haven als motor van de economie en werkgelegenheid

De Zeeuwse havens zijn een zeer belangrijke motor voor de Zeeuwse economie en werkgelegenheid. Een kleine twintig procent van de Zeeuwse werkgelegenheid is direct of indirect gerelateerd aan de havens die worden geëxploiteerd en beheerd door Zeeland Seaports. Het gaat hierbij om werkgelegenheid met een hoge toegevoegde waarde. De hoogste toegevoegde waarde per arbeidsplaats van de Nederlandse zeehavens. Iets om trots op te zijn. In de Zeeuwse havens wordt geld verdiend.

Maar de huidige economische omstandigheden raken ook de bedrijven in onze havens en daarmee het havenbedrijf en de regio. Faillissementen van Zalco en recenter van Thermphos hebben grote impact op de werkgelegenheid in de regio. Gereduceerde productiecijfers van bedrijven in binnen- en buitenland hebben negatieve invloed op de omslagcijfers van Zeeland Seaports. Samen met onze stakeholders doen hun onze uiterste best om de schade zoveel mogelijk te beperken en wegen te zoeken voor nieuwe ontwikkeling.

Zeeoverslag Zeeuwse Havens

Tabel 1. Aan- en afvoer over zee naar goederensoort x 1.000 ton

Goederensoort	Aanvoer		Afvoer		Totaal		Verschil	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	%	
Landbouwproducten	4.463	4.297	817	793	5.280	5.091	-3,6%	
Andere voedingsproducten	211	168	147	128	358	296	-17,3%	
Vaste brandstoffen	3.972	3.656	800	196	4.772	3.852	-19,2%	
Aardolie en aardolieproducten	7.162	7.520	2056	2.074	9.218	9.594	+4,0%	
Ertsen, metaalafval e.d.	595	211	78	62	673	273	-59%	
Metalen en halffabricaten	1.647	1.827	504	296	2.152	2.123	+1,3%	
Ruwe mineralen e.d., bouwmaterialen	1.408	1.919	179	214	1.587	2.133	+34,4%	
Meststoffen	1.260	858	2.905	2.934	4.165	3.793	-8,9%	
Chemische producten	1.777	1.990	1.221	1.428	2.998	3.417	+14%	
Overige goederen	1.419	1.120	1.371	1.336	2.789	2.456	-11,9%	
Totaal	23.915	23.566	10.078	9.461	33.993	33.028	-2,8%	

Tabel 2. Aan- en afvoer over zee van goederen naar verschijningsvorm x 1.000 ton

Verschijningsvorm	Aanvoer		Afvoer		Totaal	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Droge bulk	8.104	7.564	3.827	3.088	11.931	10.652
Natte bulk	8.429	8.899	3.585	3.981	12.014	12.880
Containers	83	75	119	112	202	188
Roll-on/roll-off	652	512	864	853	1.516	1.365
(Overig) stukgoed	6.647	6.518	1.683	1.426	8.330	7.943
Totaal	23.915	23.567	10.078	9.461	33.993	33.028

1.2 Toelichting zeeoverslagcijfers

Net als in voorgaande jaren waren in 2013 de gevolgen van de mondiale economische situatie zichtbaar in de overslagcijfers zeevaart. Het totaal aan overslagvolume van Zeeland Seaports via zeevaart is, na een lichte stijging in de eerste drie kwartalen, met 2,8% gedaald vergeleken met 2012. De totale zeegebonden overslag bedroeg 33,0 miljoen ton.

Naar goederensoort

Een forse stijging is te zien in de overslag van aardolieproducten (+376 kiloton), ruwe mineralen (+546 kiloton) en chemische producten (+419 kiloton). Met name de overslag van vaste brandstoffen (-921 kiloton), meststoffen (-372 kiloton) en overige producten (-333 kiloton) is gedaald. Verdere dalers zijn landbouwproducten (-189 kiloton), voedingsproducten (-63 kiloton), ertsen (-400 kiloton) en metalen (-28 kiloton).

Naar verschijningsvorm

Wanneer wordt gekeken naar verschijningsvorm dan valt te constateren dat enkel de overslag van natte bulk (+ 866 kiloton) is gestegen. De overslag van RoRo (-150 kiloton), (overig) stukgoed (-387 kiloton), droge bulk (-1.279 kiloton) en containers (-14 kiloton) is gedaald.

Import / Export

De daling van de overslag wordt veroorzaakt door een daling van de export van goederen. De import van goederen is zeer licht gestegen.

1.3 Marktaandeel Zeeland Seaports

Binnen de Hamburg – Le Havre range zijn de posities die de verschillende havens innemen zo goed als stabiel gebleven. Rotterdam kent een lichte afname, Antwerpen en Hamburg een lichte groei. De havens van Amsterdam en Gent hebben allebei bijna dezelfde cijfers als in 2012 . Het marktaandeel van Zeeland Seaports nam heel licht af.

Tabel 3. Marktaandeel Hamburg – Le Havre range

Haven	2012		2013	
	ton	%	ton	%
Rotterdam	442	37,6	440	37,2
Antwerpen	184	15,7	191	16,1
Hamburg	131	11,1	139	11,8
Amsterdam	95	8,1	96	8,1
Bremen	85	7,2	79	6,7
Le Havre	66	5,6	70	5,9
Duinkerken	47	4,0	44	3,7
Zeebrugge	44	3,7	43	3,6
Zeeland	34	2,9	33	2,8
Gent	26	2,2	26	2,2
Rouen	21	1,8	22	1,9
Wilhelmshaven	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
	1209	100	1183	100

1.4 Ontwikkeling binnenvaart

Net als in 2012 kende de binnenvaart in de Zeeuwse havens een goed jaar. In totaal werd er 35,5 miljoen ton aan goederen via de binnenvaart aangevoerd ten opzichte van 34,1 miljoen ton in 2012. Een stijging van 4,2% vergeleken met 2012. In 2011, 2012 en 2013 is daarmee een gestage groei van de binnenvaart te zien. Dit sluit aan op het streven van Zeeland Seaports om de binnenvaart een groter aandeel te laten krijgen in de zogenaamde *modal split*. Vervoer per binnenvaart belast het milieu minder dan transport over de weg en ontziet bovendien het drukke wegennet in Europa. Als de huidige groei volgehouden kan worden, dan komt de doelstelling van 40 miljoen ton overslag via de binnenvaart in 2020 snel dichterbij - en lijken we dit doel zelfs al voor 2020 te gaan bereiken.

1.5 Watergebonden overslag stabiel

In 2013 kromp het overslagvolume via de zeevaart en steeg het overslagvolume via de binnenvaart. Een beeld dat overeenkomt met dat van 2012 en deels kan worden verklaard door de achterblijvende export van goederen, vanwege de aanhoudende economische crisis. De afname van zeegebonden overslag bedroeg 965 kiloton in 2013, de toename van binnenvaartoverslag bedroeg 1.423 kiloton. Met een lichte stijging van 458 kiloton tot een totaal van 68,5 miljoen ton aan goederen kan de watergebonden overslag stabiel worden genoemd.

1.6 Ontvangen schepen

In 2013 nam het aantal binnenkomende zeeschepen met 10,5% af, maar groeide het aantal binnenkomende binnenvaartschepen met 5,5%. Door de schaalvergroting in de scheepvaart is al een aantal jaar een tendens te zien: minder schepen doen onze havens aan, terwijl de overslag niet in gelijke mate afneemt. Het aantal schepen neemt dus af, maar de lading per schip neemt toe.

Tabel 4. Aantal schepen

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Zeeschepen	6.700	6.867	6.770	6.572	6.417	5.476	6.114	6.224	6.258	5.599
Binnenvaart-schepen	22.880	23.272	23.453	21.056	21.468	18.430	19.813	21.265	20.690	21.837

1.7 Financieel resultaat en financiële ratio's

Het financieel resultaat over 2013 bedraagt 15,1 miljoen euro negatief en is als volgt opgebouwd (bedragen in miljoenen euro's):

	2013	2012
Bedrijfsresultaat	1.807	22.001
Resultaat deelnemingen	-5.450	-27.205
Operationeel resultaat	-3.643	-5.204
Financiële baten en lasten	-11.457	-10.441
Resultaat boekjaar	-15.100	-15.645

De totale bedrijfsopbrengsten zijn ten opzichte van 2012 met ruim 27% gedaald. Deze afname was deels voorzien, omdat in 2012 sprake was van een incidentele toename van de omzet. Dit werd veroorzaakt door eenmalige baten uit de afwikkeling van het faillissement van Zalco en een vergoeding voor afkoop van een erfpachtovereenkomst.

Als genoemde eenmalige baten niet worden meegerekend en wordt gekeken naar de netto bedrijfsomzet dan is een afname van 4% zichtbaar. Deze daling is grotendeels te verklaren door een afname van de havengelden met 3% (0,6 miljoen euro) en door daling van de omzet erfpacht en huur met een kleine 5% (1,4 miljoen euro), voornamelijk door toedoen van faillissementen.

De bedrijfslasten zijn met 11% gestegen. Dit wordt meer dan veroorzaakt door een bijdrage aan de spoormaatregelen Goes ter grootte van 12,15 miljoen euro. Daarnaast zijn de bedrijfslasten per saldo gestegen door een bedrijfsovername in de glastuinbouw, faillissementen en afschrijvingen op

debiteuren, extra advieskosten en haalbaarheidsstudies ten behoeve van Thermphos en lagere bedrijfslasten door bezuinigingen op de bedrijfsvoering,

Het negatief resultaat deelneming is verbeterd van -27,2 euro naar -5,5 miljoen euro aangezien in 2012 een bijzondere waardevermindering van WarmCO₂ heeft plaatsgevonden.

Resumerend zijn in het resultaat van 2013 de volgende grotere posten inbegrepen:

• Bijdrage Spoorbak Goes	-12.150.000
• Bedrijfsovername glastuinbouw	-2.482.000
• Voorziening debiteuren	-633.000
• Verkoop aluminium	1.281.000
Totaal	-13.984.000

In financiële ratio's

De belangrijkste financiële ratio's hebben zich in 2012 als volgt ontwikkeld:

	31-12-2013	31-12-2012	norm 2028
Solvabiliteit	22%	24%	>30%
DSCR	0,4	1,4	>1,35
ICR	1,2	4,2	>2,5
Net Debt/EBITDA (in jaren)	28,8	10,5	<6

De financiële ratio's van Zeeland Seaports blijven achter. Een oorzaak daarvan betreft de bijdragen en uitkeringen die Zeeland Seaports de afgelopen jaren heeft gedaan (spoormaatregelen Goes, nieuwe zeesluis Terneuzen, Sluiskiltunnel, verzelfstandiging, Sloebos, Sloespoorlijn, etc.). Deze betreffen over een periode van een aantal jaren inmiddels 60 miljoen euro en beïnvloeden de financiële ratio's in sterke mate. Een voorbeeld is de solvabiliteit welke thans 22% bedraagt en zonder bovenstaande posten 33% zou bedragen. De bijdrage aan de spoormaatregelen Goes is voorlopig de laatste. Nieuwe bijdragen en uitkeringen worden niet voorzien.

Hoofdstuk 2 OVER ZEELAND SEAPORTS

Zeeland Seaports ontwikkelt, exploiteert en beheert de havens van Vlissingen en Terneuzen, samen in omvang de derde haven van Nederland. We accommoderen nieuwe bedrijven, ondersteunen bestaande bedrijven en dragen zorg voor veilig scheepvaartverkeer in onze havens. Daarmee staan we voor welvaart en werkgelegenheid in de Zeeuwse regio.

Visie

De ligging en toegankelijkheid van Zeeland Seaports bieden een unieke kans voor verdere economische ontwikkeling van industrie en logistiek in onze zeehavens. De mensen die werken in de havens dragen samen bij aan de motor van de nationale economie in het algemeen en de Zeeuwse economie in het bijzonder.

Missie

Zeeland Seaports zorgt op een toegewijde en respectvolle manier voor duurzame ontwikkeling van de logistiek en industrie in de Zeeuwse zeehavens.

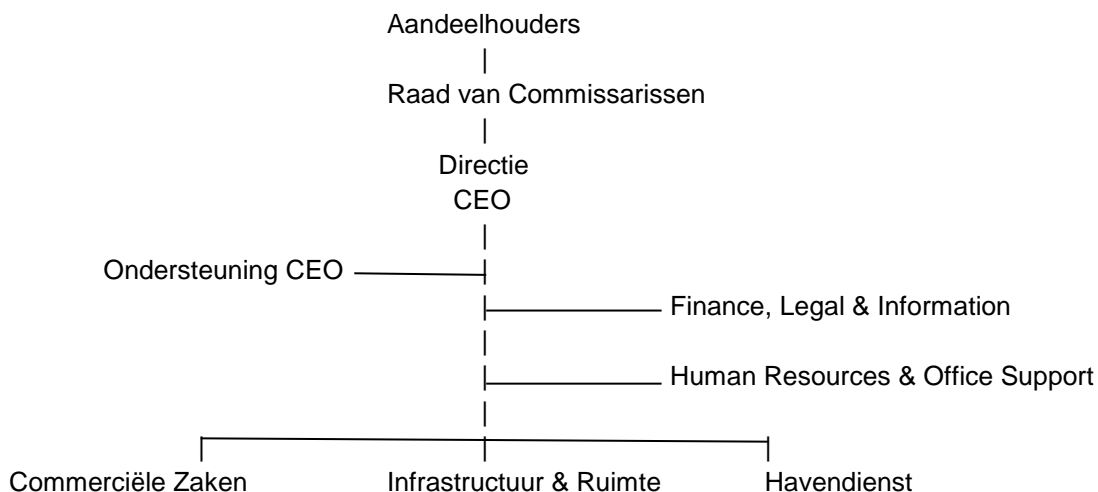
Randvoorwaarden

Passend binnen ruimte- en milieukaders, bestemmingsplannen en rekening houdend met de geldende (nautische) veiligheidsaspecten en nautische mogelijkheden.

De kernwaarden betrouwbaar, respect, toewijding, samen en resultaatgericht staan hierbij centraal. De ambitie is om te groeien naar 50 miljoen ton zeevaart gebonden overslag ton in 2020 en 40 miljoen ton binnenvaart gebonden overslag. In totaal 90 miljoen ton.

De organisatie van NV Zeeland Seaports

In 1998 is Zeeland Seaports ontstaan door een fusie van Havenschap Terneuzen en Havenschap Vlissingen. In 2011 is het havenbedrijf verzelfstandigd naar een overheids-NV. De naamloze vennootschap Zeeland Seaports is een 100% deelneming van de gemeenschappelijke regeling Zeeland Seaports, waarin de provincie Zeeland en de gemeenten Terneuzen, Borsele en Vlissingen deelnemen. De organisatie van Zeeland Seaports kent ongeveer 80 formatieplaatsen en heeft de volgende structuur:



Het personeel van Zeeland Seaports

Aantal mensen in dienst

Gemiddeld over het jaar 2013 werkten er 86 mensen bij Zeeland Seaports. Het aantal FTE's steeg van 75 in 2012 naar 79 in 2013. Het grootste deel van de werknemers van Zeeland Seaports is man en daarvan heeft het merendeel een fulltime dienstverband. De meeste vrouwen werken parttime. De grootste groep medewerkers, 23,6%, bevindt zich in de leeftijdscategorie van 40 tot 45 jaar. 15,6% is tussen de 45 en 50 jaar. Ook de jongere groepen zijn goed vertegenwoordigd. Zo valt 27,8% in de leeftijdsgroep 20 tot 40 jaar.

Arbeidsmobiliteit

De haven van Zeeland Seaports is volop in ontwikkeling. Dit heeft in 2013 gezorgd voor extra werkplaatsen. De afdeling Commerciële Zaken is versterkt met twee Commercieel Managers en er is een Strategisch Adviseur Corporate Communication & Public Affairs aangetrokken. Daarnaast is er een Teamleider op de afdeling Infrastructuur en Ruimte aangenomen. Op de Kapiteinskamer van de Havendienst zijn drie nieuwe Verkeersleiders van start gegaan. In oktober 2013 heeft CEO Hans van der Hart een stap opzij gedaan. Zijn plaats is tijdelijk waargenomen door Commercieel Directeur Dick Gilhuis.

In totaal zijn zeven medewerkers (5, fte) in dienst gekomen en is één medewerker (1 fte) uit dienst gegaan. De instroom 2013 bedraagt hiermee 8% en de uitstroom 2013 bedraagt 1%. *Ziekteverzuim* Het ziekteverzuimpercentage bij Zeeland Seaports ligt onder het landelijk gemiddelde. Voor 2013 was het verzuimpercentage 2,4% tegen een landelijk gemiddelde van 3,8%.

Investeren in mensen

In 2013 zijn de trainingen 'Commercieel denken, Professioneel handelen' verder uitgezet. De nieuwe meer commerciële strategie is in dit traject verder vertaald naar werkzaamheden en actieplannen. Daarnaast is in de trainingen uitgebreid aandacht besteed aan team- en individuele rollen en de krachten van teams. Van het opleidingsbudget van 2013 is 87% gebruikt. De gevolgde opleidingen en cursussen zijn uiteenlopend wat duur en inhoud betreft. Overwegend ging het om verplichte of functie gerelateerde opleidingen.

Stage en onderwijs

Zeeland Seaports vindt het aanbieden van leerplaatsen aan jongeren in de vorm van stages belangrijk. Op iedere afdeling wordt plaats geboden aan een stagiair. In 2013 hebben 14 jongeren stage gelopen op diverse afdelingen, zowel op MBO als HBO niveau. Zeeland Seaports werkt hiervoor samen met verschillende scholen in de regio en is daarnaast erkend leerbedrijf.

Met ingang van 2012 publiceert Zeeland Seaports naast dit jaarbericht een separaat sociaal jaarverslag en een milieujaarverslag. Voor meer informatie over de ontwikkeling van de organisatie of de duurzaamheidsdoelstellingen van Zeeland Seaports verwijzen we u naar deze verslagen.

Corporate Governance Code vrijwillig toegepast

Zeeland Seaports past vrijwillig de principes en best practice bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code toe. De mate van transparantie en verantwoording die de Corporate Governance Code bedrijven oplegt, sluit goed aan op de filosofie en de bedrijfsvoering van Zeeland Seaports.

De principes en best practices van de Corporate Governance Code komen zoveel mogelijk terug in de diverse interne reglementen, zoals het reglement voor de Raad van Commissarissen en het reglement voor de Auditcommissie.

Conform de Corporate Governance Code hebben wij het 'pas toe of leg uit' principe gevolgd en daarin uitgelegd wanneer de betreffende bepaling niet van toepassing is op Zeeland Seaports. Deze reglementen en de uitleg zijn terug te vinden op onze website.

In 2013 is de code op de volgende wijze toegepast:

- dit jaarverslag bevat een afzonderlijk hoofdstuk over de code waarin de best practice bepalingen worden toegepast (*best practice bepaling I.1*);
- in dit jaarverslag is aandacht besteed aan operationele en financiële doelstellingen, financiële ratio's, risico's en risicobeheersingsystemen (*best practice bepalingen II.1.2, II.1.4 - II.1.6*);
- transacties waarin tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen hebben zich in 2013 niet voorgedaan (*best practice bepalingen II.3.2 – II.3.4 en III.6.1 – III.6.3*);
- overname van de vennootschap is beschermd middels een blokkeringsregeling voor overdracht van aandelen in de statuten (*best practice bepaling IV.3.11*);
- er is een verslag van de Raad van Commissarissen opgenomen waarin de best practice bepalingen worden toegepast (*best practice bepalingen II.2, III.1.2., III.1.3, III.1.5, III.1.7, III.1.8 en III.2.3*).

Risicomanagement

Het beheersen van risico's wordt bij Zeeland Seaports langs drie lijnen ingezet:

- Eerste lijn: het lijnmanagement. De manager van een afdeling is verantwoordelijk voor het opsporen, meten en managen van alle risico's binnen de bedrijfsprocessen van de afdeling. Hiervoor voert Zeeland Seaports jaarlijks een zogenoemd Corporate Risk Assessment uit. Aan de hand van interviews, externe en interne rapporten en een workshop wordt een lijst van risico's opgesteld. Voor deze risico's wordt vervolgens door de directie een rangorde bepaald en worden maatregelen geformuleerd.
- Tweede lijn: het projectmanagement. Grote of risicovolle activiteiten worden projectmatig aangepakt. In het team is de projectleider verantwoordelijk voor het opsporen, meten en managen van alle risico's binnen het project en het te rapporteren aan de opdrachtgever.
- Derde lijn: de interne audit. Jaarlijks worden bedrijfsprocessen door middel van interne audits getoetst. Op basis van een risicoanalyse toetst een interne audit jaarlijks de opzet, het bestaan en de werking van de werkprocessen binnen Zeeland Seaports. De bevindingen uit de audits worden voorzien van aanbevelingen die door de directie worden goedgekeurd.

In 2013 heeft een evaluatie van het risicomanagement plaatsgevonden.

Hieruit kwam naar voren dat risicomanagement in de projecten en door middel van interne audits goed functioneert: interne audits worden consequent uitgevoerd volgens een vaste risico-georiënteerde methode en in de projecten worden eenduidig risico's en beheersmaatregelen gedefinieerd en gebruikt om bij te sturen.

Het risicomanagement in de eerste lijn kan nog verbeterd worden. Daartoe is een verbeterde methodiek van corporate risicomanagement vastgesteld. Deze methodiek omvat:

1. De doelstellingen van Corporate Risk Management;
2. De stappen waarin we risico's duidelijk koppelen van missie, doelstellingen en KPI's van Zeeland Seaports;
3. De categorieën van risico's voor een eenduidige definitie (op basis van bestaande indelingen);
4. Een beoordeling van de geïdentificeerde risico's op basis van kans, gevolg en verbetermogelijkheden;
5. Een nadere analyse van risico's, bestaande beheersingsmaatregelen en verbeterplannen.

Bovenstaande aanpak is vastgesteld in de Auditcommissie. Momenteel is het proces van de risicoscan 2014 gaande.

De risicobeheersing- en controlesystemen hebben in het verslagjaar verder naar behoren gewerkt. Naar aanleiding van interne audits op het commerciële proces en het inkoopproces zijn aanvullende maatregelen genomen. Ook het debiteurenrisico heeft in 2013 extra aandacht gehad: een strenger beleid van debiteurenbewaking is ingevoerd. In 2013 geeft het risicomanagement een redelijke mate van zekerheid dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Met betrekking tot de risico's uit financiële instrumenten maakt Zeeland Seaports gebruik van rente SWAP's om renterisico's af te dekken. De kaders en richtlijnen omtrent het gebruik en toepassen van derivaten zijn geformuleerd en vastgelegd in het treasury statuut.

Voor een beschrijving van de belangrijkste risico's wordt verwezen naar de jaarrekening (deel 2 van dit jaarbericht).

Deelnemingen

Valuepark Terneuzen

In 2003 is Valuepark Terneuzen C.V. opgericht. Een samenwerkingsverband tussen Zeeland Seaports en Dow Benelux die beide een 50% belang hebben in deze vennootschap. Doel van Valuepark Terneuzen is de ontwikkeling en exploitatie van bedrijventerreinen in de omgeving van DOW Benelux in Terneuzen.

Valuepark Terneuzen Beheer B.V. is beherend venoot van Valuepark Terneuzen C.V. Zeeland Seaports Beheer B.V. (100% dochter van de NV Zeeland Seaports) en Terneuzen Partnerschip Services (100% dochter van DOW) zijn de commanditaire vennoten van deze CV.

Op basis van de samenwerkingsovereenkomst draagt Zeeland Seaports zorg voor het financiële beheer en de inning van havengelden ten behoeve van Valuepark Terneuzen. De door Zeeland Seaports geïnde bedragen worden volledig doorbetaald aan de CV.

In 2006 is een service-overeenkomst getekend, waarin wordt beschreven welke diensten tegen welke tarieven door Zeeland Seaports aan Valuepark Terneuzen worden geleverd en berekend.

WarmCO₂

In 2007 is Zeeland Seaports een samenwerkingsverband aangegaan, WarmCO₂, met als doel het stimuleren van werkgelegenheid, welvaart en duurzaamheid in de regio door de ontwikkeling van glastuinbouw te ondersteunen met het verstrekken van warmte en CO₂. Zeeland Seaports Beheer BV heeft in 2009 haar aandeel in WarmCO₂ vergroot tot 80%. Yara Sluiskil bezit de overige 20% van de aandelen. Uit fiscale en financiële overwegingen heeft Zeeland Seaports Beheer B.V. haar aandelen in WarmCO₂ in 2010 overgedragen aan Blakowi Groene Kracht BV. Hiervoor is een winstbewijs verkregen.

In 2009 is een bankfinanciering op naam van WarmCO₂ gerealiseerd waarbij Zeeland Seaports garant staat voor maximaal 65 miljoen euro gedurende de looptijd van het project. Voor deze garantstelling zal Zeeland Seaports een beschikbaarheidsvergoeding ontvangen. In 2013 is een aanvullend overbruggingskrediet door ZSP aan WarmCo2 verstrekt ad € 6,585 mln. Mede door het verstrekken van dit krediet is de continuïteit van WarmCo2 in ieder geval tot 1 juli 2015 gewaarborgd.

Op basis van een overeenkomst financiële dienstverlening draagt Zeeland Seaports zorg voor het financiële beheer ten behoeve van WarmCO₂. Het gaat hier om het verzorgen van de inkoop- en verkoopadministratie, de begroting- en jaarrekeningcyclus en de treasury functie.

Voor deze dienstverlening wordt een vast bedrag per jaar gerekend. De overige diensten worden tegen een vast uurtarief doorbelast.

Zeeland Airport B.V.

Zeeland Seaports neemt sinds 2007 voor 15% deel in Zeeland Airport B.V.

Samenwerking en overleg

Samenwerking en overleg zijn belangrijk voor een organisatie als Zeeland Seaports, met een commerciële en een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Onderstaand een - overigens niet uitputtend - overzicht van landelijke en regionale organisaties, overlegstructuren en netwerken waar Zeeland Seaports aan deelneemt.

Business Advisory Board

Zeeland Seaports geeft binnen haar beheersgebied toepassing aan haar kernwaardes door goede samenwerking en overlegstructuren met belangenorganisaties van de bedrijven in de haven, zoals de ZPPC, de BZW en de Kring van Werkgevers Zeeuws-Vlaanderen en Midden- en Noord-Zeeland. Hierbij worden ook gezamenlijke projecten uitgevoerd zoals Vitaal Sloegebied en Kanaalzone en Gebiedsontwikkeling Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone. Bij deze projecten zijn ook meerdere overheidspartijen betrokken. Zeeland Seaports kent in de Business Advisory Board een nuttig en relevant overlegorgaan dat in een breed terrein gevraagd en ongevraagd adviezen verstrekt.

De adviescommissie is in 2013 vijf keer bij elkaar gekomen. Daarnaast vond eenmaal overleg plaats met de Raad van Commissarissen.

De samenstelling van de Business Advisory Board was in 2013:

Dhr. ir. J.A.C. Martin, Ovet (voorzitter)

Dhr. drs. A.A.D. Saman, BZW (secretaris)

Dhr. W.F. van den Berge (tot 30 april 2013), daarna dhr. L. Mazaud, Zeeland Refinery

Dhr. E. van Hoepen, Koninklijke Schelde

Dhr. F.J.A. Kuipers, Loodswezen

Dhr. F.L.R. de Meijer, Outokumpu

Dhr. drs. J.P.G. van der Peijl, De Hoop

Dhr. M.H.L. van Rijt, Verbrugge

Dhr. R.G. Rutjens, Dow

Dhr. E. Wieland (tot 23 juni 2013), daarna dhr. ir.ing. G.A. Gunter, Yara

en dhr. drs. J. J.A.M. Bruurs (tot 31-12-2013), Kamer van Koophandel

Brancheorganisatie Zeehavens

Deze organisatie vormt een platform ter behartiging van gezamenlijke belangen van de Nederlandse zeehavens. De nieuwe organisatie heeft als doel:

- Het functioneren als plaats voor overleg en afstemming over de beleidsontwikkeling en afspraken voor gezamenlijke belangenbehartiging;
- Het functioneren als aanspreekpunt voor overleg en afstemming met het Rijk;
- Het verzorgen van afstemming met de betrokken stakeholders in de sector.

Deelnemers in de Brancheorganisatie Zeehavens (BOZ) zijn Groningen Seaports, Port of Amsterdam, Port of Rotterdam, het Havenschap Moerdijk en Zeeland Seaports. In 2013 zijn onderwerpen op de agenda gekomen als: railverbindingen tussen zeehavens, het level playing field tussen zeehavens in Europa, de Europese Havenverordening en het MIRT.

Minimaal tweemaal per jaar vindt overleg plaats tussen de BOZ en het ministerie van Infrastructuur en Milieu en het ministerie van Economische Zaken. Het overleg tussen de Nederlandse zeehavens en de twee ministeries levert waardevolle inzichten op over de betekenis van de zeehavens voor

Nederland en Europa en is daarmee een belangrijk instrument voor de ontwikkeling van beleid gericht op de zeehavens.

Vlaamse havens

Met de andere havens in het Scheldebekken heeft Zeeland Seaports een goede relatie opgebouwd. Hoewel aan de andere kant van de grens, liggen deze havens immers zeer dichtbij. Samenwerking vindt in eerste instantie plaats op basis van projecten en dossiers, maar met Havenbedrijf Gent wordt ook in breder verband gesproken. Inmiddels is op een aantal dossiers een samenwerking tot stand gekomen en is op directieniveau een aantal keer gesproken over verdergaande vormen van samenwerking tussen Zeeland Seaports en het havenbedrijf van Gent.

Op nautisch-technisch gebied, maar ook op andere vlakken. In 2013 zijn grote stappen gezet richting een gemeenschappelijk nautisch beheer van het kanaal van Gent naar Terneuzen. Vanaf 2015 zullen schepen en bedrijven nog maar één haveninformatiesysteem hoeven te gebruiken om af- en aan te meren in de haven van Gent en Zeeland Seaports (Vlissingen en Terneuzen). Dit komt niet alleen de schepen maar ook alle bedrijven in de grensoverschrijdende Kanaalzone ten goede. Met de invoering van het nieuwe systeem is een stap gezet om de begeleiding van het scheepvaartverkeer af te stemmen op de nieuwe grote zeesluis. Tegelijkertijd is dit een unieke samenwerking tussen twee havens van een ander land.

Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone

Het project Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone is een samenwerkingsverband dat uitvoering geeft aan de integrale ontwikkeling van de Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone. Hierbij wordt ingezet op het terugbrengen van het tekort op de grondexploitatie van de ruimtelijk-economische projecten. Daar waar mogelijk zullen extra middelen worden gegenereerd om de uitvoering van de integrale gebiedsontwikkeling te versterken.

Grenzeloze Kanaalzone

Het project Grenzeloze Kanaalzone koppelt de projecten Zeeuw-Vlaamse Kanaalzone en Gentse Kanaalzone. De provincies Zeeland en Oost-Vlaanderen, de gemeentes Terneuzen, Zelzate en Evergem en de stad Gent stippelen samen met Zeeland Seaports en Havenbedrijf Gent een koers uit voor de toekomst. De bedoeling is om initiatieven te bundelen waardoor meer samenhang en een betere samenwerking mogelijk is.

Stichting Biopark Terneuzen/BBE

Biopark Terneuzen is een uniek, innovatief verband om activiteiten te koppelen tussen bestaande en nieuwe agro- en industriële bedrijven in de Kanaalzone; het havengebied van Terneuzen. Sinds 2012 zijn de pilot fabriek en het voorlichtings- en opleidingscentrum van Biobase Europe operationeel, een samenwerking tussen Biopark Terneuzen en Ghent Bio Energy Valley.

Stichting Foodport Zeeland

Zeeland kent krachtige agro-, aqua- en foodverwerkende sectoren. Samen vertegenwoordigen ze maar liefst 1,7 miljard euro productiewaarde, 800 miljoen euro toegevoegde waarde en 15% van de werkgelegenheid in onze provincie. Toch liggen er nog prachtige kansen die bijdragen aan een evenwichtige groei van de Zeeuwse economie. Foodport Zeeland beoogt slimme verbindingen te maken tussen ondernemers, onderwijs, overheid, omgeving, onderzoek, ketenpartners en regio's.

Stichting HollandPorts

Sinds een aantal jaren neemt Zeeland Seaports deel aan internationale beurzen in Holland Ports verband. In 2013 werd gezamenlijk opgetreden op logistieke beurzen in München, Moskou en Sao Paulo.

Overige overlegstructuren

- European Chemical Site Promotion
- European Federation of Inland Ports (EFIP)
- EVO
- Gemeenschappelijk Nautische Autoriteit Zeeuws-Vlaamse Kanaalzone
- Havenoverleg Europa
- Havenvereniging Rotterdam
- Kamer van Koophandel Zuidwest-Nederland
- Koninklijke Schuttevaer
- Logistics Accelerato
- Neutraal Logistiek Informatie Platform (NLIP)
- Nederlandse Vereniging van Binnenhavens (NVB)
- Overleg Seine-Nord zeehavens
- Paralia
- Platform Transport en infrastructuur
- Permanent International Association for Navigation Congresses (PIANC)
- Samenwerkingsverband nationale zeehavens inzake beheer en onderhoud
- Samenwerkingsovereenkomst uitbreiding taken voor Nautische Leerlijnen
- Sectorbijeekomst Spoorgoederenvervoer
- Verein der Kohlenimporteure
- Vitale logistiek
- IJzendijke 2
- Vitaal Sloegebied en Kanaalzone
- Zeehavenoverleg Vlaams-Nederlandse Delta

Evenwichtige verdeling van de zetels van de directie en de raad van commissarissen

Het bestuur van de vennootschap bestaat slechts uit een statutaire bestuurder, daarom is diversiteit niet mogelijk. Aangezien medio 2013 geen vacatures zijn ontstaan binnen de Raad van Commissarissen is bestaande verdeling van zetels tussen vrouwen en mannen ongewijzigd in 2013. Zodra een vacature ontstaat die niet wordt ingevuld door herbenoeming zal positieve actie worden ondernemen om tot een verdeling te komen rekening houdend met art. 2:276 8W.

Hoofdstuk 3 De haven in ontwikkeling

3.1 Inleiding

Havenbedrijf NV Zeeland Seaports is verantwoordelijk voor de ontwikkeling, exploitatie en het beheer van de Zeeuwse zeehavens. In deze rol draagt ze onder andere zorg voor een veilige haven en een goede infrastructuur. Dit ter ondersteuning van de bestaande bedrijvigheid en ten behoeve van nieuw te vestigen bedrijven. Ook in 2013 heeft Zeeland Seaports op diverse manieren inhoud gegeven aan deze rol.

Commerciële strategie

In 2008 heeft Zeeland Seaports haar strategisch masterplan 2009-2020 gepresenteerd. Dit plan heeft in 2012 een aanscherping gekregen in de vorm van een aanvullend commercieel plan met de naam *“Vaarwater naar groei en ontwikkeling, een Strategische positionering van Zeeland Seaports, als basis voor een evenwichtige en uitdagende commerciële aanpak”*. Diverse scenario's die voor dit commercieel plan zijn beoordeeld, schetsen op de middellange en lange termijn een economische groei.

Op basis van een analyse van de markt en de organisatie is in 2013 per commercieel segment een plan van aanpak gemaakt:

- Droge bulk
- Natte bulk
- RoRo
- Containers
- Stukgoed
- Offshore
- Food
- Industrie

De proposities per segment zijn terug te vinden op de nieuwe zakelijke website van Zeeland Seaports: www.zeelandseaports.com.

Op dit moment is Zeeland Seaports als haven al sterk in diverse productsegmenten, vooral door de aanwezigheid van gespecialiseerde terminals voor verschillende ladingsoorten. Ook ligt de haven van Vlissingen goed in de markt voor de zogenaamde offshore windprojecten in de Noordzee, waarbij langs de kust van Nederland, Engeland, Duitsland en Scandinavië windmolenparken worden aangelegd.

De ontwikkeling van faciliteiten voor containeroverslag is noodzakelijk voor een verdere uitbreiding van de havengebieden. De focus zal hierbij in eerste instantie liggen op de komst van een containerterminal binnen de bestaande haven. Op korte termijn zien we hier kansen. De plannen voor een grote containerterminal buiten de haven van Vlissingen zijn voorlopig in de koelkast gezet. Door de mondiale economische situatie is op korte termijn geen grootscheepse groei in de containermarkt te verwachten. Op lange termijn wordt die behoefte wel voorzien. Een grote containerterminal blijft hiermee een stip aan de horizon.

Wat betreft de functie van vestigingsplaats voor de industrie zal met name worden ingezet op de realisatie van *biobased* bedrijvigheid en het vormen van clusters hierbinnen.

Diverse ontwikkelingen

In 2013 hebben diverse ontwikkelingen plaatsgevonden bij, voor en door bedrijven in de havengebieden. Voorbeelden zijn:

Business

- de komst van twee nieuwe tuinders, Van Adrichem en VGT, naar het glastuinbouwgebied van Zeeuws-Vlaanderen;
- de officiële opening van de terminal van Supermaritime aan de Scaldiahaven op 8 oktober;
- de realisatie van een nieuwe spooransluiting voor de terminal van het overslagbedrijf Ovet in de Kaloothaven: op 19 augustus is de eerste goederentrein beladen;
- het Indonesische bedrijf Musim Mas opent een vestiging in Zeeland;
- de uitbreiding van de bananentrafiëk, Seatrade, in de Bijleveldhaven;
- een uitbreiding van 3,4 hectare van Sealake/VDS;
- Plantacote B.V., een dochteronderneming van SQM VITAS B.V., gaat een productievevestiging bouwen op de Axelse Vlake in het havengebied van Terneuzen;
- met de firma Eurorijn is overeengekomen dat een terrein van 27 hectare in Vlissingen zal worden geëxploiteerd in een joint venture: Flushing Service Park;
- Gezamenlijke presentatie van de regio in 2013 op de Provadabeurs, de grootste jaarlijkse vastgoedbeurs van Nederland;
- met Scheepswerf Reimerswaal worden de mogelijkheden onderzocht om haar activiteiten te verplaatsen naar het voormalige Dartline terrein aan de Buitenhaven in Vlissingen.

Duurzaamheid

- samen met een aantal grote bedrijven in de regio verkende Zeeland Seaports de mogelijkheden voor het oprichten van een platform dat de opties bestudeert voor het onderling uitwisselen van rest- en grondstoffen tussen bedrijven. Buisleidingen spelen een belangrijke rol bij deze uitwisseling;
- de ontwikkeling van de Biopark Demoplant waterzuivering door algen bij het glastuinbouw opleidingscentrum;
- realisatie van een Waste to Energy centrale voor levering van stoom aan de chemische industrie;
- realisatie van een 5 MW biomassa houtcentrale Bio2E met een restwarmtekoppeling naar ICL-IP;
- de ontwikkeling van een LNG bunkerstation (zee- en binnenvaart) en tankstation voor trucks;
- met natuurinstanties is overleg gevoerd over de aanwending van door Zeeland Seaports beschikbaar gestelde middelen voor het Lepelaarfonds;
- de Milieueffectrapportage voor de ontwikkeling van Multi Utility Providing op het gebied van ondergrondse infrastructuur is afgerond en door de gemeente Terneuzen ter inzage gelegd;
- er is een onderzoek gestart naar de (commerciële) haalbaarheid van grootscheepse toepassing van zonne-energie in de haven (project Duurzame Zeehavens);
- gemeente Terneuzen, Impuls, Zeeland Seaports, de Zeeuwse Milieu Federatie en het bedrijfsleven bereikten in 2013 overeenstemming over milieu- en duurzaamheidsambities in de Kanaalzone;
- de duizendste aanmelding bij Utiliq, aanbieder van walstroom, is in 2013 gerealiseerd. Walstroom helpt de haven duurzamer te worden.

Ontwikkeling en realisatie

- Zeeland Seaports legt als eerste haven in Nederland een Wi-Fi-netwerk aan voor de binnenvaart;
- op de Axelse vlake is een zogeheten 'Sterk Punt' geopend: een 10kV aansluiting waar bedrijven met een grote elektriciteitsafname direct op kunnen worden aangesloten;
- er wordt gewerkt aan verlenging van de Westhof-kade, voor gebruik door Kloosterboer;
- de verlengde Oostenrijkweg is opgeleverd en is een parkeervoorziening, een fietstrap en een tijdelijke spoorwegovergang gemaakt;
- In zijkanaal A is de reconstructie van de Kelvinkade afgerond;
- Zeeland Seaports en het havenbedrijf Gent hebben besloten verder onderzoek te verrichten naar de implementatie van een gezamenlijk haveninformatiesysteem;

- de Raad van State heeft 25 september 2013 alle bezwaarschriften m.b.t. de Natura-2000 grens bij Rammekensschor ongegrond verklaard, waardoor het Natura-2000 gebied nu direct grenst aan het terrein van de Koninklijke Schelde groep. Daarmee ligt er een forse uitdaging voor terreinuitgifte aldaar (droog en nat);
- Valuepark Terneuzen: in 2013 zijn belangrijke vorderingen gemaakt om eind 2014 te kunnen beginnen met het bouwrijp maken van het terrein voor het Maintenance Value Park (MVP).
- In de Scaldiahaven wordt een calamiteitensteiger gerealiseerd. Er wordt nog bekeken of een verlengde steiger voor sleepboten financieel haalbaar is.

Onderhoud

- in het kader van het Zeehaven Innovatie Project is een proef gestart met een andere methodiek van baggeren in het Sloeboeien baggervak. Doel van de proef is nagaan of de baggerinspanning gereduceerd kan worden;
- in combinatie met de baggerproef is het meerboeienspan Sloe vernieuwd en geschikt gemaakt voor schepen met een lengte van 250 meter, een diepgang van 14,5 meter en een draagvermogen van 120.000 ton, zodat hier meer inkomsten gegenereerd kunnen worden;
- de kades van de 2^e fase van de Scaldiahaven zijn voorzien van zogenaamde *opofferanodes* om bescherming te bieden aan de hoge mate van corrosie in de haven;
- de kadeverharding bij Outokompu aan de Axelse Vlaktehaven is gereconstrueerd;
- dankzij de implementatie van een nieuwe Gisviewer (Geoportal) kunnen diverse afdelingen van Zeeland Seaports data onttrekken en analyseren. Start vormde het programma "Beheer in control", met als doel een systematisch assetmanagement systeem te implementeren.
- Alle onderhoudswerkzaamheden uit het onderhoudsbeheersplan voor 2013 zijn uitgevoerd binnen budget. Door een doelmatige uitvoeringswijze en aanbestedingsvoordelen is 900.000 euro bespaard ten opzichte van het totale budget.

BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN VAN NV ZEELAND SEAPORTS

Inleiding

Het jaar 2013 kan voor NV Zeeland Seaports worden gekarakteriseerd als buitengewoon lastig. Met name binnen het Zeeuwse werkgebied werden we geconfronteerd met issues die snel en adequaat aangepakt dienden te worden. Nadat we afgelopen jaren werden getroffen door omvangrijke faillissementen van enkele grote energie-intensieve klanten, stonden we in 2013 voor de uitdaging om de gevolgen hiervan zo goed en kwaad als mogelijk te overzien en absorberen. Als eigenaar van de gronden stonden we met de rug tegen de muur. Ook kwamen of dreigden reeds uitgegeven gronden en opties terug te komen bij Zeeland Seaports. Dit als gevolg van de mondiale economische crisis die al sinds 2008 voortduurt en in elke haven voelbaar is.

Het verlies aan directe inkomsten, werkgelegenheidsaspecten, onvoorspelbare gevolgen qua milieuaspecten bij opstallen en bodem vergden het uiterste van onze onderneming. We proberen de gevolgen op een effectieve en slagvaardige wijze op te lossen: binnen het kader van de mogelijkheden en met kostenbesparingen, zonder bestaande klanten hieronder te laten lijden. Hun belangen staan bij ons voorop en dat blijft zo.

Bestuurlijk is dit soms lastig omdat belangen van de stakeholders niet parallel lopen terwijl de continuïteit van Zeeland Seaports gewaarborgd dient te blijven. Corporate Governance aspecten werden in 2013 dan ook in hun volle omvang duidelijk bij het nemen van besluiten over dossiers als WarmCO₂ (kassenproject in de Kanaalzone) middels een overbruggingskrediet en bij de financiering van een, destijds in het zicht van de WCT containerterminal afgesproken, forse bijdrage van Zeeland Seaports ter vermindering van spoorwegoverlast in de gemeente Goes. En uiteraard bij Thermhos. Ook in Den Haag en Middelburg werden de omvang en gevolgen van dit drama besproken, waarbij een doorstartscenario mede op kosten van Zeeland Seaports aanvankelijk werd gesteund. Verschillende belangen dienen op een harmonieuze wijze verenigd te worden tot een acceptabel compromis.

Lokale dossiers als nautische toegankelijkheid tot de Westerschelde, Natura 2000 aspecten bij Rammekensschor (uitspraak van de RvS) en gevolgen van de mogelijke sluiting van de Kolencentrale, nadat eerder de optie voor de bouw van de tweede kerncentrale werd teruggegeven, domineerden de agenda in 2013. Na het omvallen van grote energie-intensieve bedrijven zijn nu de elektriciteitsproducenten en netwerkbeheerders in zwaar weer beland; ook het Energieakkoord speelt daarbij een rol. Zeeland Seaports heeft hier niet de regie maar dient wel de gevolgen te absorberen. Dilemma's als gevolg van de in het verleden niet op gang gekomen grootschalige containerisatie worden momenteel perspectiefvol aangepakt en zullen hopelijk in 2014 tot concrete resultaten leiden.

Bestuurlijk werden we eind 2013 geconfronteerd met de rapportage Evaluatie Verzelfstandiging NV ZSP. Een verzelfstandiging die drie jaar geleden plaatsvond. Nadere analyse zal begin 2014 plaatsvinden met alle betrokkenen. Intussen kon de lange zoektocht naar een (interim) CEO eind 2013 nog niet tot een goed einde worden gebracht.

Al met al was 2013 een intensief en lastig jaar, dat het uiterste vergde van allen die bij het gezond voortbestaan van NV Zeeland Seaports waren betrokken.

Toch was er ook goed nieuws te melden. De eerste vruchten van de in 2012 aangescherpte commerciële strategie, en de focus daarop, werden zichtbaar. Allereerst in de overslagcijfers van Zeeland Seaports, die vergeleken met de havens om ons heen bevredigend zijn te noemen. Er was sprake van vergelijkbaar volume in watergebonden overslag als in 2012. Na het forse verlies van overslag bij Thermphos is dat een mooie prestatie. Verder lopen de glastuinbouwgronden in de

Kanaalzone langzaam maar zeker vol, een geheel andere situatie dan eind 2012. Ook was er sprake van enkele nieuwe vestigingen en uitbreidingen bij bestaande klanten: hoopvolle signalen nu het zich laat aanzien dat het einde van de economische crisis in zicht is.

Alhoewel er op het jaareinde sprake is van grote zorgen rondom het dossier Thermphos en er nog geen CEO kon worden aangesteld, moet nadrukkelijk worden gesteld dat de continuïteit van Zeeland Seaports op orde is en er geen sprake is van buitengewone zorgen.

Economische omgeving

Het jaar 2013 was een vervolg op het zoveelste slechte jaar op rij sinds het uitbreken van de mondiale economische crisis. De crisis heeft grote gevolgen, zoals een aanpassing van het economische speelveld - waarbij naast de financiële sector ook in ons werkgebied grote verliezers zijn te vinden. Met name multinationale bedrijven die qua productiekostprijs sterk afhankelijk zijn van de energieprijzen; Nederland doet het daar niet goed. Niet toevallig liggen of lagen enkele van deze bedrijven geconcentreerd rondom elektriciteitsopwekkingscentrales die hier in de jaren zeventig werden gevestigd. De aardverschuiving in de stroomopwekking binnen West-Europa en de opkomst van goedkoop schaliegas buiten Europa hebben grote gevolgen voor de multinationals in Zeeland.

De noodzaak tot diversificatie en risicospreiding waaronder containerisatie is er alleen maar groter op geworden. Zeeland, en dan met name het Sloegebied, is kwetsbaar gebleken bij de mondialisering en bundeling van goederenstromen, schaalvergroting en energiediversificatie. Alsook bij het overheidsbeleid gericht op steun aan een beperkt aantal sectoren en economisch gebieden - met name in de Randstad. Een hernieuwde strategie en een hernieuwd masterplan bij Zeeland Seaports zijn nodig om hierop aan te sluiten.

Gegeven bovengenoemde complexe ontwikkelingen is het dan ook een prestatie van formaat dat de watergebonden overslag de afgelopen jaren bij Zeeland Seaports stabiel is gebleven. Elk initiatief om onze havens verder te diversifiëren moet worden toegejuicht, samenwerkingsvormen om kansen te vergroten en risico's te verkleinen dienen niet langer te worden uitgesloten. Intussen moeten we trots zijn op de vele kleine en grote ondernemingen in ons werkgebied die in dit moeilijke economische klimaat de durf bezitten om tegen de economische trend in hier te blijven investeren.

Strategie, toezicht en toetsing

In 2012 kwam op initiatief van de Raad van Commissarissen (RvC) de aanscherping op onderdelen van het lange termijn Strategisch Master Plan tot stand, waarbij een zwaarder accent kwam te liggen op de eigen commerciële activiteiten, samenwerkingsopties, containerisatie, verdienmodellen, klantenbelang en stakeholderschap. Verder werden de activiteiten van WarmCO₂ ingebed in de commerciële organisatie van Zeeland Seaports. Deze laatste aanpassing heeft ertoe geleid dat eind 2013 gesproken kon worden van een succesvolle aanpak en een recordaantal hectaren grond kon worden uitgegeven.

In 2014 zal de strategie van de Zeeland Seaports integraal worden herzien in het licht van de genoemde drastisch gewijzigde verhoudingen in de logistieke en maritieme wereld en de noodzaak tot schaalvergroting en samenwerkingsvormen die dit met zich meebrengt.

Samenstelling en taakverdeling Raad van Commissarissen

De samenstelling en taakverdeling van de RvC is in 2013 niet gewijzigd en als volgt:

Mr. Ineke Dezentje Hamming - Bluemink (voorzitter)

Drs. Antoine Dellaert (vicevoorzitter, lid Auditcommissie)

Ir. Gerard van Harten (voorzitter Auditcommissie)

Ing. Henk Akse MBA (lid Auditcommissie, lid Selectie & Benoemingscommissie)

Ing. Rob Boer (voorzitter Selectie & Benoemingscommissie)

Er is voor zover bekend geen sprake van (neven)functies die conflicterend zijn voor de uitoefening van de taak als commissaris.

Vergaderingen

In 2013 kwam de RvC tienmaal plenair in vergadering bijeen. Daarnaast waren er twee bijeenkomsten in het kader van Corporate Governance (met Business University Nyenrode) en Zelfevaluatie. Verder vonden er vier vergaderingen plaats van de Auditcommissie (met name over het Thermphos dossier) en kwam de Selectie & Benoemingscommissie viermaal bijeen vanwege de zoektocht naar een nieuwe CEO.

Stakeholders, omgeving, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, OR

Zeeland Seaports heeft vele stakeholders en het onderhouden van een goede band en dialoog is van groot belang om elkaars belangen goed te begrijpen. In dat licht vonden ook in 2013 ontmoetingen plaats van de RvC met aandeelhouders, participanten, Gedeputeerde Staten, klanten en havenbedrijven. Begrip voor elkaars agenda, wensen en plannen is een belangrijk aandachtspunt voor de RvC. Het vertrek van klanten naar elders om redenen anders dan risicospreiding moet voorkomen worden, dilemma's moeten tijdig besproken kunnen worden.

Anderzijds zijn er grenzen aan wat van Zeeland Seaports redelijkerwijze mag worden verwacht in termen van financiële draagkracht en maatschappelijke verantwoordelijkheid. De continuïteit van onze onderneming op lange termijn, motor van de Zeeuwse economie, staat voorop en mag niet in gevaar worden gebracht.

Alle voor leden van de RvC toegankelijke Ondernemingsraadvergaderingen (OR) werden in 2013 bijgewoond, kennis werd genomen van de artikel 24 WOR items die werden besproken, altijd in goede sfeer en harmonie. De Raad van Commissarissen is onder de indruk van de grote toewijding en inzet van de OR leden.

Commissies

Reglementair zijn bij Zeeland Seaports zowel een Auditcommissie als een Selectie & Benoemingscommissie in het leven geroepen en bemand.

De Auditcommissie bestaat uit G. van Harten (voorzitter), H. Akse en A. Dellaert.

De Selectie & Benoemingscommissie bestaat uit H. Akse en R. Boer (voorzitter).

Beide Commissies rapporteren rechtstreeks en leggen plenair verantwoordelijkheid af aan de RvC in de reguliere vergaderingen van de RvC.

Code Corporate Governance en Best Practices

Statutair is vastgelegd dat bij de totstandkoming van NV Zeeland Seaports ook de Nederlandse Code Corporate Governance (CG) van toepassing is (op vrijwillige basis). Jaarlijks wordt bij de vaststelling van het vergaderschema van de RvC vastgelegd welke specifieke CG elementen en onderwerpen aan de orde zullen komen. Jaarlijks zal de RvC een Commissarissenverslag opstellen en verantwoording afleggen over haar activiteiten op de AvA Jaarvergadering en hierover separate goedkeuring vragen aan de aandeelhouders.

Zelfevaluatie en training

In 2012 werd een aanvang gemaakt met een trainingsprogramma Corporate Governance voor de RvC in samenwerking met Nyenrode Business University. Hierbij is nadrukkelijk gekeken naar de rol van de RvC sec, de rol van de RvC naar de aandeelhouders en haar rol naar stakeholders. De

uitkomsten werden gebruikt bij de aanscherping van de Zeeland Seaports Missie, de contacten met aandeelhouders en bij de totstandkoming van het profiel voor de nieuwe (interim) CEO van Zeeland Seaports. In 2013 is dit programma voortgezet, waarbij ook aandeelhouders werden uitgenodigd en betrokken. De uitkomst van deze training was dat het van groot belang wordt geacht het informele overleg tussen RvC en aandeelhouders frequenter te laten plaatsvinden en wederzijds belangen vooraf te bespreken.

De zelfevaluatie over 2013 zal begin 2014 plaatsvinden en door een externe partij worden uitgevoerd.

Observaties en geconstateerde afwijkingen Best Practices

Er zijn tot op heden geen afwijkingen geconstateerd ten opzichte van de Best Practices bepalingen, waarbij aangetekend dat niet alle onderwerpen toetsbaar zijn gebleken.

Beloningsbeleid

Door de aandeelhouders van de Gemeenschappelijke Regeling (GR) is bij de verzelfstandiging besloten om het gehele personeel van de NV Zeeland Seaports evenals de bestuurder qua beloning conform de cao van Havenbedrijf Rotterdam te salariëren. Daardoor is een separaat beloningsbeleid per reglement niet van toepassing bij Zeeland Seaports.

De bezoldiging van de RvC wordt jaarlijks aangepast voor inflatie en staat vermeld in het jaarverslag.

Risicobeheersing

Risicobeheersing is een belangrijk aandachtspunt in de Auditcommissie en de RvC. Er is in 2013 met name gekeken naar operationele en financiële risico's en op onderdelen zullen deze regelmatig verder geëvalueerd worden. Ook samen met onze controlerend accountant.

In 2013 heeft de Auditcommissie opnieuw extra aandacht besteed aan de afdekking van het renterisico door middel van swaps (rentederivaat). Daarnaast is separaat gekeken naar de risico's van de deelneming WarmCO₂, dit in het kader van het toekomstperspectief van deze non-core diversificatie. Daarbij is via een overbruggingskrediet een oplossing gevonden voor de financierbaarheid van WarmCO₂ op korte termijn. Ook is er nu permanente aandacht voor de openstaande debiteuren, in deze moeilijke economische tijd een extra zorg.

Het dossier Thermphos is op elke vergadering, ook in telefonische conferenties met de gehele RvC, prominent gevolgd. Duidelijk is dat de impact van het faillissement van Thermphos op Zeeland Seaports groot is. Qua omvang en verdeling van de schadecomponenten bestaat lopende de afwikkeling via de curatoren ook op het eind van 2013 nog steeds onduidelijkheid. Zeeland Seaports laat zich adviseren door externe specialisten.

Dankwoord

De Raad van Commissarissen dankt het gehele personeel van Zeeland Seaports en de plaatsvervangend Bestuurder voor de grote inzet, positieve werkhouding en professionaliteit. Ook bedankt de Raad van Commissarissen de klanten voor het vertrouwen en is ervan overtuigd dat intensieve samenwerking de ontwikkelingskansen verder kan vergroten. Wij zien hoopvol uit naar de toekomst, maar realiseren ons dat de afwikkeling van het Thermphos dossier nog steeds een donkere wolk vormt boven onze onderneming.

Terneuzen, 1 april 2014

Ineke Dezentje Hamming - Bluemink

Voorzitter van de Raad van Commissarissen

