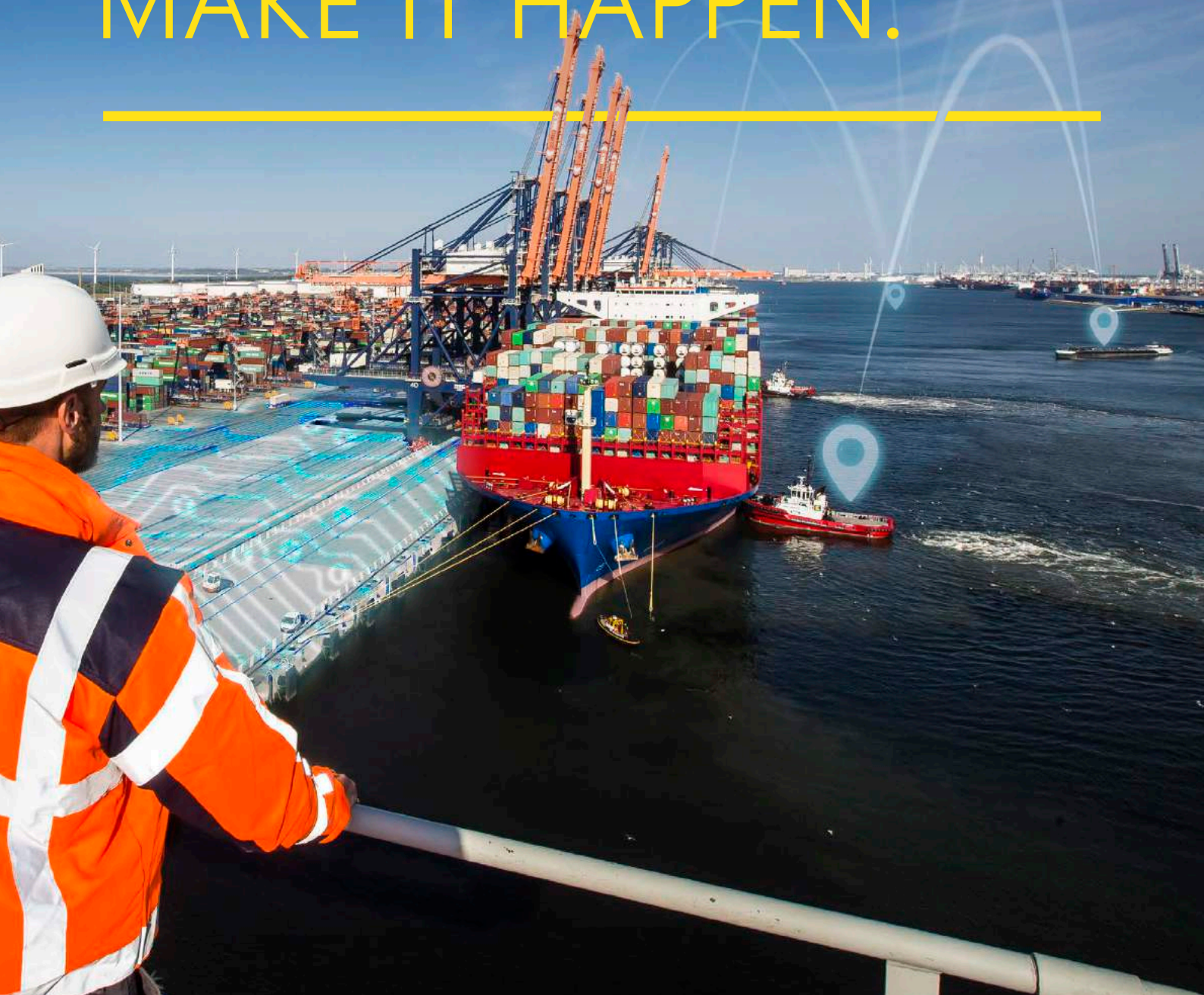

BLIJVEND WERKEN AAN DE TOEKOMST. MAKE IT HAPPEN.



INHOUDSOPGAVE

| | | |
|----------|--|------------|
| 1 | TER INLEIDING | 4 |
| | Voorwoord Algemene directie | 5 |
| | In het kort | 8 |
| | Over dit verslag | 12 |
| | VERSLAG VAN HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM | |
| 2 | HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM | 14 |
| | Profiel van de haven | 15 |
| | Doel, missie en kerntaken | 16 |
| | Toegevoegde waarde | 17 |
| | Toekomstverwachting | 18 |
| | Visie op de haven en industrie | 20 |
| | Ondernemingsstrategie | 22 |
| | Stakeholderdialoog | 23 |
| | Onze bijdrage aan Social Development Goals | 30 |
| | Corporate Social Responsibility | 31 |
| 3 | BELEID EN RESULTATEN | 36 |
| | Gezonde financiële resultaten en investeringsportfolio | 37 |
| | Markten in beweging | 39 |
| | Energietransitie in drie stappen | 50 |
| | Veiligheid staat voorop | 62 |
| | Efficiënte haven digitaliseert | 68 |
| | Slimme aanpak haveninfrastructuur | 74 |
| | Optimaliseren bereikbaarheid | 80 |
| | Innovatie en kennis versterken | 87 |
| | Stad en haven ontwikkelen samen | 96 |
| | Werken bij het Havenbedrijf Rotterdam | 104 |
| 4 | CORPORATE GOVERNANCE | 110 |
| | Corporate Governance | 111 |
| | Verslag van de Raad van Commissarissen | 112 |
| | Personalia | 117 |
| | Risicomanagement | 123 |
| | Managementverklaring | 129 |
| 5 | JAARREKENING | 130 |
| | Balans | 131 |
| | Winst-en-verliesrekening | 132 |
| | Kasstroomoverzicht | 133 |
| | Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling | 135 |
| | Grondslagen voor waardering van activa en passiva | 138 |
| | Grondslagen voor de bepaling van het resultaat | 143 |
| | Grondslagen voor het kasstroomoverzicht | 145 |
| | Toelichting op de balans | 146 |
| | Toelichting op de winst-en-verliesrekening | 162 |
| | Overige gegevens | 174 |
| 6 | OVERIGE INFORMATIE | 175 |
| | Toelichting op het jaarverslag | 176 |
| | Gecombineerde controleverklaring en assurancerapport | 182 |
| | KPI's en kerncijfers | 187 |
| | Global Reporting Initiative content index | 210 |
| | Taskforce on Climate-related Financial Disclosures | 214 |
| | Afkortingen en begrippen | 215 |
| | Colofon | 223 |

U HEEFT OPDRACHT GEGEVEN OM HET VOLLEDIGE JAARVERSLAG 2019 VAN HET HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM TE DOWNLOADEN.

Het Jaarverslag 2019 van het Havenbedrijf Rotterdam is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (hierna PWC) en voorzien van een gecombineerde controleverklaring en assurancerapport. Voor een volledig inzicht in de opdracht, de werkzaamheden alsmede het oordeel van PWC, verwijzen wij u naar het hoofdstuk 'Overige informatie' de paragrafen 'Toelichting op het jaarverslag' en 'Gecombineerde controleverklaring en assurancerapport' in deze PDF. Het Havenbedrijf Rotterdam besteedt uiterste zorg aan het toegankelijk, correct en compleet houden van de inhoud van de digitale versie van het jaarverslag 2019. In geval van verschillen of inconsistenties tussen het digitale jaarverslag op deze site en het originele, door PWC gewaarmerkte jaarverslag, prevaleert de laatste. Het originele jaarverslag is neergelegd ten kantore van het Havenbedrijf Rotterdam. U kunt de gecombineerde controleverklaring ook op de website van het Jaarverslag 2019 van het Havenbedrijf Rotterdam raadplegen onder 'Overige informatie', label 'Gecombineerde controleverklaring en assurancerapport' in de online publicatie, bereikbaar via jaarverslag2019.portofrotterdam.com.

TER INLEIDING

1.1 Voorwoord Algemene directie

Blijvend werken aan de toekomst

Het haven- en industriecomplex in Rotterdam heeft een sterke positie. De groeimarkten ontwikkelen zich positief en de nieuwe markten groeien. Ook in financieel opzicht gaat het goed. Met een omzet van 706,6 miljoen euro en een EBITDA van 433,4 miljoen euro zorgen onze activiteiten ervoor dat we voldoende mogelijkheden houden om te investeren. Die positie blijft naar verwachting ook de komende jaren stabiel. Tegelijkertijd zien we ontwikkelingen in de wereld, op nationaal niveau en binnen de haven, die ervoor zorgen dat het op termijn geen vanzelfsprekendheid is om succesvol te blijven. Met onze strategie spelen we daar actief op in.

Grootste haven

Met een totale overslag van 469,4 miljoen ton zijn we opnieuw veruit de grootste haven van Europa. In 2019 investeerden we 338,3 miljoen euro in onder meer het beter bereikbaar, veiliger, efficiënter en duurzamer maken van de haven.

Belangrijke ontwikkelingen

We hebben te maken met afnemende markten in de fossiele industrie en nieuwe verdienmodellen die mogelijkheden bieden. Geopolitieke ontwikkelingen spelen ook een belangrijke rol. Zo zagen we in 2019 spanningen tussen de grote handelsblokken. Ook heerst er aanhoudende onzekerheid over de invoering van handelstarieven na de Brexit. Door deze ontwikkelingen zijn de vooruitzichten voor verdere groei van de wereldhandel onzeker.

Onze rol in een veranderende wereld

In de veranderende wereld treden wij onder andere op als regisseur in het haven- en industriecomplex. Dit houdt in dat wij actief zijn in de ontwikkeling van het klantenportfolio en het initiëren van nieuwe activiteiten. We komen niet alleen met initiatieven, we voeren ze veelal samen met klanten en partners ook uit. De inrichting van een efficiënt energie- en grondstoffensysteem vinden we belangrijk, zodat bestaande activiteiten toekomst hebben en tegelijkertijd nieuwe bedrijvigheid zich vestigt. De komst van Black Bear Carbon (hergebruik autobanden) en uRecycle (hergebruik batterijen) zijn mooie voorbeelden van de laatste categorie. Ook noemen we hier graag de komst van Innocent als eerste grote speler in de Rotterdamse Food Hub. Op dit 60 hectare groot nieuwe terrein investeert het Havenbedrijf Rotterdam om bedrijven uit de agrofood-sector optimaal te faciliteren. De producent van smoothies en vruchtensappen startte in het najaar van 2019 met de voorbereidingen van de bouw van een CO₂-neutrale fabriek.

Investeringsop een hoog niveau

Het investeringsportfolio is met een omvang van circa 1,5 miljard euro voor de komende vijf jaar goed gevuld. Een deel daarvan vindt zijn weg naar innovatieve projecten binnen de energietransitie en digitalisering van de logistieke keten. In 2019 lagen de investeringen ook op een hoog niveau. Daarbij kijken we uiteraard nauwkeurig naar de innovatie en de kosten. Een goed voorbeeld hiervan is onze slimme aanpak van de aanleg en het onderhoud van de maritieme infrastructuur. Door een totaalpakket aan optimalisaties en ontwerptools vinden we innovatieve manieren om te besparen op investeringen. Het gebruik van minder en/of slimmere materialen speelt daarin een belangrijke rol. Een voorbeeld is het beschermen van kademuren tegen corrosie met opgedrukte stroom. De nieuwe inzichten zijn toepasbaar voor onze klanten en voor onszelf. We benaderen onze klanten proactief met mogelijkheden voor hogere prestaties van de maritieme infrastructuur. Daarnaast werken we voor onze klanten hard aan het verhogen van de betrouwbaarheid in de logistieke keten. Zo werd in 2019 de eerste paal geslagen voor de Container Exchange Route, zodat de uitwisseling van containers tussen de diepzeeterminals wordt geoptimaliseerd. De aanleg van het Theemswegtracé, waarbij een deel van de havenspoorlijn wordt omgelegd, ligt op schema.

Digitale transformatie

We investeerden ook in digitalisering. Als onafhankelijke partij nemen wij graag onze verantwoordelijkheid om digitaliseringsprocessen aan te jagen, externe deskundigheid te betrekken en sterke coalities te smeden. We bouwden verder aan een sterke digitale basis, met integratie van datamanagement en services als belangrijk kenmerk. Onze producten en diensten hebben betrekking op de scheepvaart, commercie, havenontwikkeling en beheer, bedrijfsvoering, logistiek en bereikbaarheid. We volgen twee sporen: beter inzicht in de efficiëntie van logistieke processen en beter beheer en management van de haveninfrastructuur. Een voorbeeld van het laatste spoor is de ontwikkeling van een digital twin van de haven met behulp van een IoT-platform. We zijn een pilot gestart in samenwerking met ESRI, IBM en Cisco. Het aantal digitale producten dat wij voor het eerste spoor ontwikkelen, invoeren en verkopen nam in 2019 snel toe. Aansprekende voorbeelden van doorontwikkelde producten zijn Pronto en Navigate. Nieuw in 2019 waren onder meer Boxinsider en OnTrack. Met onze initiatieven in de digitale transformatie van haven en logistiek verhogen we de efficiëntie in de grote handelsroutes, verlagen we de kosten en reduceren we de CO₂-uitstoot.

Focus is belangrijk

Wij zijn ervan overtuigd dat we in het haven- en industriecomplex een koplopersfunctie vervullen in de energietransitie. We kunnen koploper zijn en blijven door concrete projecten uit te voeren langs de lijnen van 'in-3-stappen-duurzaam'. Dit past ook in het Nationaal Klimaatakkoord van 2019 en in de Europese Green Deal die waarde toekennen aan een clusteraanpak, ontwikkeling van infrastructuur en de combinatie van elektrificatie en waterstof. We werken de kansrijke projecten graag samen met het Rijk uit. Daarbij constateren wij dat het tempo van plan- en besluitvorming en realisatie omhoog kan en moet. Daarnaast vinden we het belangrijk dat invoering van de CO₂-heffing gelijk opgaat met het realiseren van noodzakelijke fysieke infrastructuur, zodat bedrijven in staat zijn om hun CO₂-footprint te verlagen. Dat is belangrijk voor het vestigingsklimaat en de concurrentiepositie van Nederland. Porthos bijvoorbeeld, kan daaraan een bijdrage leveren. Met dit project om CO₂ af te vangen en op te slaan boekten we in 2019 belangrijke vooruitgang.

Samen met partners

Naast het voeren van regie, jagen we ook aan. We praten al langer over het benutten van restwarmte uit het haven- en industriegebied. In nauw overleg met alle betrokken partners besloot het ministerie van Economische Zaken en Klimaat in 2019 dat Gasunie de warmteleiding door het midden van Zuid-Holland gaat aanleggen. Samen zorgen we voor de aansluiting op het haven- en industriecomplex. Met deze beslissing zijn we in staat om de waardevolle reststromen uit het Rotterdamse haven- en industriecomplex ten volle te benutten. Een andere belangrijke ontwikkeling binnen de energietransitie is het aansluiten van de grote offshoreschepen van Heerema op walstroom. Dit doen we in nauwe samenwerking met Eneco die in de directe omgeving van de walstroomlocatie elektriciteit levert via windmolens. Ook belangrijk: samen met zestien bedrijven en organisaties werken we in het project H-vision aan de waterstofeconomie in Rotterdam. Een ontwikkeling die ons in staat kan stellen de CO₂-emissies in lijn met de doelstelling voor 2030 aanzienlijk omlaag te brengen.

Vertrouwen in de toekomst

Het afgelopen jaar presenteerden we samen met onze convenantpartners de herijkte Havenvisie. Deze visie fungeert als kompas, de ambities staan als een stip op de horizon. Samenwerking is bij de transitie van het Rotterdamse haven- en industriecomplex cruciaal. Er is investeringsbereidheid en instituten, zoals de Erasmus Universiteit, TU Delft, SmartPort en de RDM-campus zorgen voor een hoog kennisniveau. De bestaande intensieve samenwerking tussen bedrijven, organisaties, onderwijsinstellingen en overheid maken Rotterdam tot een ideale plaats voor innovaties op gebieden als de energietransitie en digitalisering. Daarvoor zijn we dankbaar en het versterkt ons vertrouwen in een duurzame toekomst voor het Rotterdamse haven- en industriecomplex.

We zijn succesvol vanuit een ondernemende en slagvaardige organisatie. Dat kunnen we zijn door de inspanningen van onze medewerkers. Daarvoor zijn we ze veel dank verschuldigd. Ook onze klanten en andere stakeholders, voor wie wij uiteindelijk ons werk verrichten, bedanken wij voor hun betrokkenheid, het in ons gestelde vertrouwen en de samenwerking. Deze goede relaties zetten wij in 2020 graag onverminderd voort.

Havenbedrijf Rotterdam N.V.
Rotterdam, 20 februari 2020

De Algemene directie
Allard Castelein, Ronald Paul en Vivienne de Leeuw

1.2 In het kort

2019 in cijfers

Kerncijfers



Goederenoverslag

De overslag bleef stabiel in 2019. De overslag van containers zorgde voor de meeste groei.



Financieel resultaat

In 2019 nam de omzet van het Havenbedrijf af met 0,1% ten opzichte van het vorige jaar.



Toegevoegde waarde

De toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven bedroeg 45,6 miljard euro (6,2%) van het bbp (laatst bekende cijfer).



Werkgelegenheid

De Rotterdamse haven bood (direct en indirect) werk aan 385.000 mensen in Nederland (laatst bekende cijfer).



Veiligheid

In augustus deed zich een zeer ernstig ongeval voor. Bij een aanvaring tussen een speedboot en een sloep op de Nieuwe Maas viel 1 dodelijk slachtoffer en meerdere (zwaar)gewonden.



Reputatie Rotterdamse haven

De Rotterdamse haven heeft een uitstekende reputatie onder omwonenden.



Investeringen

In 2019 investeerde het Havenbedrijf Rotterdam 324,9 miljoen euro in klantgebonden, publieke infrastructuur en in bedrijfsmiddelen en 13,4 miljoen euro in deelnemingen.



Duurzame bedrijfsvoering HbR

Uit het medewerkersonderzoek blijkt dat 47,5% van onze medewerkers betrokken en bevlogen is. Een goede score ten opzichte van de benchmark (39,7%).

Mijlpalen 2019

Mijlpalen



Rotterdam food hub

Het bedrijventerrein van 60 hectare wordt speciaal ingericht om bedrijven uit de 'agrofood' sector optimaal te faciliteren. Smoothiemaker Innocent vestigt zich als eerste in de Food Hub.



10 jaar FutureLand

Op 1 juni vierde FutureLand haar 10 jarig bestaan. De afgelopen jaren bezochten meer dan 1 miljoen bezoekers ons informatiecentrum over de Rotterdamse haven.



Grootste containerschip ter wereld in Rotterdam

MSC Gülsün arriveerde 3 september aan de kade van de APMT 2 terminal in de Rotterdamse haven.
Het 400 meter lange en 62 meter brede schip heeft een capaciteit van 23.756 TEU.



Containerschip bunkert LNG in Rotterdam tijdens overslag

Voor het eerst bunkerde een schip tijdens het overslaan van containers LNG in Europa.



Verdieping Nieuwe Waterweg

In 2019 voltooiden het Havenbedrijf Rotterdam en Rijkswaterstaat de verdieping van de Nieuwe Waterweg en de Botlek. Over een lengte van 25 kilometer is de waterweg anderhalve meter verdiept.



Lancering Boxinsider

In oktober lanceerde het Havenbedrijf Rotterdam 'Boxinsider'. Via deze applicatie kunnen verladers en expediteurs elk moment zien waar hun containers zich bevinden.



SOHAR Port and Freezone viert haar vijftienjarig bestaan

Op 4 november 2019 werd in Oman het vijftienjarig bestaan van SOHAR Port and Freezone gevierd.



Porthos

De projectorganisatie Porthos (EBN, Gasunie en Havenbedrijf Rotterdam) heeft met ExxonMobil, Shell, Air Liquide en Air Products een samenwerkingsovereenkomst gesloten om de komende driekwart jaar parallel te werken aan de voorbereiding van afvang, transport en opslag van CO₂. De afvang moet bij deze raffinaderijen en waterstofproducenten in Rotterdam gaan plaatsvinden.

1.3 Over dit verslag

Het Havenbedrijf Rotterdam staat midden in de samenleving. Dankzij de dialoog en samenwerking met onze lokale, nationale en internationale stakeholders creëren we waarde op de korte en lange termijn. Met dit jaarverslag bieden we inzicht in interne en externe ontwikkelingen, voortgang op gestelde doelen, situaties waarin we lessen voor de toekomst trekken en dilemma's waarmee wij te maken hebben. Daarnaast laten stakeholders en experts hun licht schijnen over voor het Havenbedrijf Rotterdam belangrijke onderwerpen.

Voor de structuur van het jaarverslag vormt onze strategie, samen met de belangrijkste thema's uit de materialiteitsanalyse de leidraad. Door het verslag heen beschrijven wij onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's), ondersteund door onze managementaanpak, KPI's (kritieke prestatie-indicatoren) en de belangrijkste relevante trends.

Heeft u opmerkingen of vragen, dan horen we dit graag. Ons e-mailadres is infomail@portofrotterdam.com.

Zie [hoofdstuk 6.1](#) voor meer toelichting op onze rapportageaanpak.

Waardecreatie

Het Havenbedrijf Rotterdam creëert economische en maatschappelijke waarde voor zijn stakeholders en voor de maatschappij als geheel. Het onderstaande waardecreatieschema geeft weer hoe wij waarde creëren door inzet van de zes kapitalen: menselijk, intellectueel, financieel, geproduceerd, natuurlijk en sociaal. Door middel van het klikken op de elementen in de afbeelding verwijzen wij naar beschrijvingen elders in het verslag, waarbij zowel positieve als negatieve resultaten aan bod komen.

Onze positieve en negatieve impact op klimaat, de samenleving, innovatie, industrie en infrastructuur beschrijven we mede aan de hand van de Sustainable Development Goals (SDG's). Door het verslag heen vormen de kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) harde doelstellingen die de resultaten van onze inspanningen zichtbaar maken.

Onze processen kenmerken zich door voortdurende verbetering. We leren van situaties met een negatieve impact en delen en vergroten positieve ervaringen in samenwerking met onze stakeholders. Om deze processen kwalitatief inzichtelijk te maken, omschrijven we een aantal dilemma's waarmee wij te maken hebben. Daarnaast laten stakeholders en experts hun licht schijnen over voor het Havenbedrijf Rotterdam belangrijke onderwerpen.

WAARDECREATIESCHEMA

MISSIE

Het Havenbedrijf Rotterdam creëert economische en maatschappelijke waarde door samen met klanten en stakeholders duurzame groei te realiseren in de haven van wereldklasse.

KAPITAAL



MENSELIJK
Getrainde en opgeleide medewerkers



INTELLECTUEEL
Interne en externe kennis, Informatiesystemen



FINANCIËEL
Eigen en vreemd vermogen



GEPRODUCEERD
Infrastructuur



NATUURLIJK
Grond en water



SOCIAAL EN RELATIES
Samenwerking met stakeholders

KERNTAKEN

RISICO'S & KANSEN

Ontwikkelen, uitgeven en beheren van haventerreinen

Handhaven van de veilige, schone, vlofte en beveiligde afhandeling van scheepvaartverkeer

STRATEGIE

UITKOMST



Veiligheid staat voorop



Efficiënte haven digitaliseert



Stad en haven ontwikkelen samen



Optimaliseren bereikbaarheid



Energietransitie in drie stappen



Innovatie en kennis versterken



Markten in beweging



Slimme aanpak haveninfrastructuur



Werken bij het Havenbedrijf Rotterdam



Gezonde financiële resultaten en investeringsportfolio

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Veilige en gezonde omgeving



Energietransitie



Werkgelegenheid en toegevoegde waarde



Innovatie en digitalisering



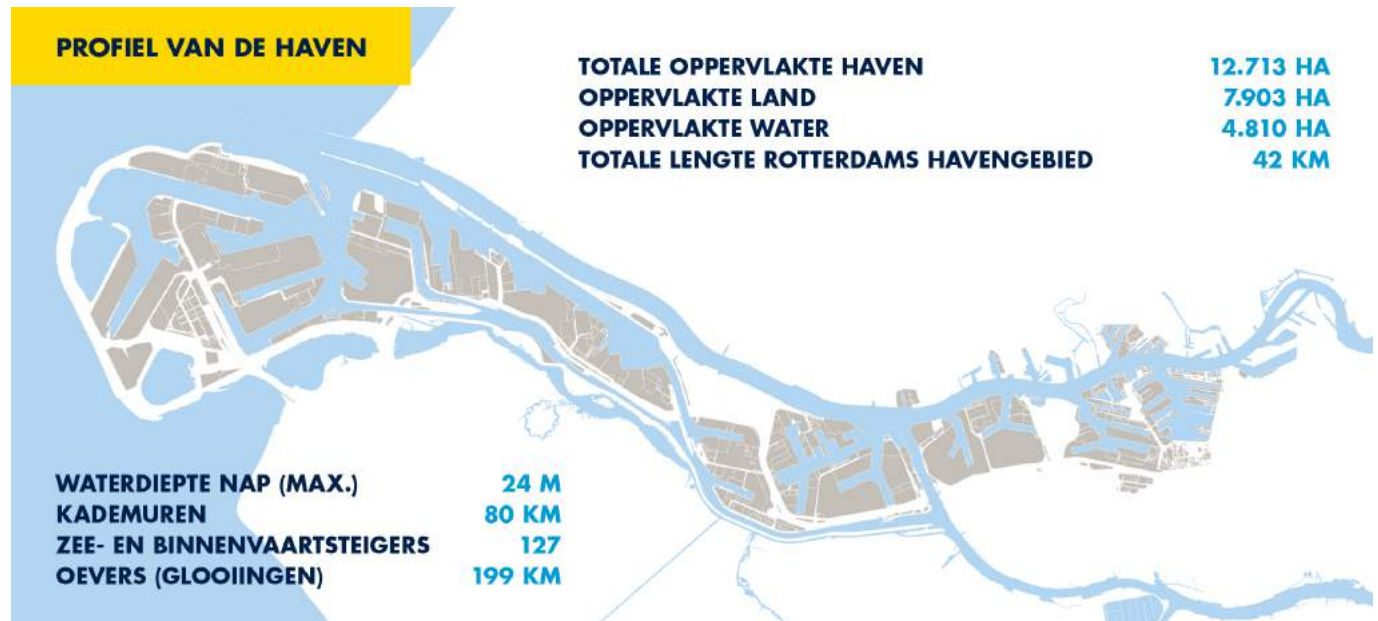
Klimaatbewustzijn



HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM

2.1 Profiel van de haven

Met een totale overslag van 469,4 miljoen ton goederen is de haven van Rotterdam ook in 2019 de grootste zeehaven van Europa. De haven dankt deze positie onder andere aan de goede bereikbaarheid via zee, klanten van wereldklasse, voldoende ontwikkelruimte, de natuurlijke achterlandverbindingen en toenemende aandacht voor sociale infrastructuur. Met een maximale waterdiepte van 24 meter is het als enige van de vier grootste havens in de Hamburg-Le Havre range onbeperkt toegankelijk voor de meest diepstekende schepen. In de haven komen zeevaart, binnenvaart, spoor, weg en pijpleiding samen. In 2019 ontvingen we 29.491 zeeschepen en 85.969 binnenvaartschepen in de haven van Rotterdam.



2.2 Doel, missie en kerntaken

Doel van het Havenbedrijf Rotterdam is de versterking van de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven als logistiek knooppunt en industriecomplex van wereldniveau. Niet alleen in omvang, maar ook in kwaliteit. Het Havenbedrijf Rotterdam is dan ook voortrekker in de transitie naar duurzame energie en zet in op digitalisering om de haven en handelsstromen nog efficiënter te maken. Dit doen we samen met partners en klanten. We zijn de ondernemende havenontwikkelaar voor klanten in chemie, energie, transport & logistiek en maritiem & offshore.

Leidend hierbij is onze missie om economische en maatschappelijke waarde te creëren door samen met klanten en stakeholders duurzame groei te realiseren in de haven van wereldklasse.

De twee kerntaken van het Havenbedrijf Rotterdam zijn de duurzame ontwikkeling, beheer en exploitatie van de haven en het realiseren van een vlotte en veilige afhandeling van de scheepvaart.

2.3 Toegevoegde waarde

.. inclusief achterwaartse indirecte effecten

De toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven inclusief achterwaartse indirecte effecten bedroeg in 2017 (laatst bekende cijfer) 23,6 miljard euro. Dat is 3,2% van het Nederlandse bruto binnenlands product (bbp). Dit blijkt uit de 'Havenmonitor – De economische betekenis van Nederlandse zeehavens 2002-2017'. Met achterwaartse indirecte effecten bedoelen we de toegevoegde waarde die het gevolg is van inkoop door havengerelateerde bedrijven elders in de Nederlandse economie.

.. ook inclusief voorwaartse effecten

Als we ook de voorwaartse indirecte effecten meerekenen, dan bedroeg in 2017 de toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven 45,6 miljard euro, 6,2% van het bbp en leverde het direct en indirect werk op voor 385.000 personen in Nederland. Dit blijkt uit het onderzoek 'Het Rotterdam Effect – Impact van mainport Rotterdam op de Nederlandse economie'. Voorwaartse indirecte effecten zijn economische activiteiten in Nederland dankzij de aanwezigheid van de Rotterdamse haven, zoals wederuitvoer via logistiek en distributie.



2.4 Toekomstverwachting

Aanpassingsvermogen, voldoende financiële ruimte en flexibiliteit zijn belangrijk bij het verder ontwikkelen en vernieuwen van de haven. Om de juiste beslissingen te kunnen nemen, ontwikkelde het Havenbedrijf Rotterdam vier toekomstscenario's. Ze bieden inzicht in de mogelijke impact van trends op de lange termijn en de gevolgen daarvan voor de ontwikkeling van de bestaande goederenstromen. Ontwikkelingen van nieuwe markten vertaalden we hierin nog niet, omdat ze zich nog moeilijk laten kwantificeren in prognoses voor nieuwe goederenstromen.



Het Havenbedrijf Rotterdam concludeert op basis van de uitkomsten van het doorrekenen van de scenario's, dat de totale groei van de bestaande goederenstromen tot 2040 minder snel zal gaan dan in het verleden werd verwacht. In het scenario Fossil Forward blijven de goederenstromen stijgen, waarmee de huidige situatie wordt gecontinueerd. De scenario's Conservative Carbon, Green Unlimited en Lean & Green geven aan dat de bestaande goederenstromen kunnen stabiliseren of op termijn zelfs afnemen. Dat is vooral het geval als de energietransitie versneld doorzet en er minder vraag is naar fossiele energiedragers en grondstoffen. Dit zal dan met name gevolgen hebben voor de volumes ruwe olie, olieproducten en kolen, en de grondstoffen en halffabricaten die gebruikt worden bij de verwerking hiervan. Uit de scenario's ontstaat een bandbreedte waarbinnen de bestaande overslag in Rotterdam zich volgens de huidige inzichten redelijkerwijs kan ontwikkelen. Er kunnen ook nieuwe goederenstromen ontstaan, bijvoorbeeld van waterstof. Voor wat betreft de containerstromen is de verwachting dat deze blijven groeien, zij het in een minder hoog tempo dan eerdere ramingen. Bij de keuzes die wij als bedrijf maken, speelt het streven naar een CO₂-neutraal haven- en

industriecomplex een belangrijke rol. De opgave is groot en helder: we willen de haven van Rotterdam in lijn brengen met de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs, 95% CO₂-reductie in 2050 ten opzichte van de uitstoot in 1990. De maatregelen uit het Nationaal Klimaatakkoord en het Rotterdamse Klimaatakkoord geven richting aan de keuzes die wij maken.

2.5 Visie op de haven en industrie

Door disruptieve trends als energietransitie en digitalisering verandert de wereld om ons heen fundamenteel. Dit vormde de aanleiding voor het Havenbedrijf Rotterdam om samen met onze convenantpartners (het Rijk, de provincie Zuid-Holland, de gemeente Rotterdam en Deltalinqs) de bestaande Havenvisie te herijken. Deze herijking beschrijft het toekomstperspectief voor het haven- en industriecomplex op basis van huidige inzichten en vervangt daarmee de Havenvisie uit 2011.

In de herijkte Havenvisie verandert de invulling van de centrale concepten Rotterdam als industriecomplex van wereldniveau en logistiek knooppunt uit de Havenvisie 2030. Dit is het gevolg van het één-op-één overnemen van de ambitieuze doelstellingen, zoals opgenomen in de Rotterdamse bijdrage aan het Nationaal Klimaatakkoord (van de havens van Rotterdam en Moerdijk). Hiermee streeft Rotterdam ernaar om koploper te zijn op het gebied van duurzame en efficiënte ketens en duurzame industrie.

Het Nationaal Klimaatakkoord is bepalend voor de CO₂-reductie van het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Doorslaggevend voor verduurzaming van de logistiek zijn de inzet van alternatieve brandstoffen, elektrificatie en transportefficiëntie van alle modaliteiten. Beschikbaarheid van alternatieve brandstoffen en beloningen voor het gebruik ervan zijn cruciaal. Zonder verdere investeringen in de infrastructuur in de haven en gezamenlijke inspanningen om de bereikbaarheid voor alle modaliteiten en connectiviteit in de regio en het achterland op orde te houden, wordt de functie van logistiek knooppunt bedreigd.

De transities leiden tot sterkere verwevenheid van haven en stad. Een sterk logistiek knooppunt en industriecomplex bevorderen de internationale positie van Rotterdam als meest diverse en concurrerende maritieme hoofdstad van Europa (Rotterdam Maritime Capital) en andersom. Daarnaast bieden de transities kansen om meer hoogwaardige stedelijke economische activiteiten aan te trekken omdat innovatieve maakindustrie, kennisinstellingen en zakelijke (digitale) dienstverlening steeds sterker in elkaar grijpen. Een hoogwaardig vestigings- en woonklimaat is cruciaal voor het aantrekken van 'nieuw' geschoolde werknemers en innovatieve bedrijven.

Tenslotte krijgen de door de Verenigde Naties vastgestelde Sustainable Development Goals (SDG's) voor duurzame ontwikkeling een centrale plaats. Hiermee onderstrepen de convenantpartners het belang van het creëren van maatschappelijke en economische waarde.



'Als we nu niets doen, blijven we de rekening doorschuiven naar de toekomst.'

*~ Bart Kuipers
haveneconoom*

Transities op gebieden als energie en digitalisering gaan onze economie veranderen. Het Havenbedrijf Rotterdam pleit voor een brede, samenhangende, nieuwe en toekomstgerichte industriepolitiek om hier sturing aan te geven. Bart Kuipers is Senior Onderzoeker Haveneconomie bij het Erasmus Centre for Urban, Port and Transport Economics. Hoe kijkt hij naar het pleidooi van het Havenbedrijf Rotterdam?

Wat verstaat u onder nieuwe industriepolitiek en hoe vullen we dit in?

'In de Rotterdamse haven hebben we de maritieme maakindustrie, bijvoorbeeld geclusterd in RDM op Heijplaat of in Schiedam. Hier bevinden zich vaak gespecialiseerde toeleveranciers die bezig zijn met het schoner maken van de productie. De procesindustrie, groot in de Rotterdamse haven met bijvoorbeeld de raffinaderijen, is een andere belangrijke tak die moet verduurzamen. Voor beide industievormen geldt dat vernieuwing het sleutelwoord is. Daarom is nieuw industriebeleid sterk verbonden met innovatie. Samenwerking tussen industrie, kennisinstellingen en overheid is daarbij onontbeerlijk.'

Welke belemmeringen ziet u?

'De politiek is te afwachtend en denkt vooral in koopkrachtplaatjes. Ik vind dat bedrijven en burgers mogen en moeten meebetalen aan de maatregelen die nodig zijn om de belangrijke transities vorm te geven. Als we nu niets doen, blijven we de rekening doorschuiven naar de toekomst. Dat kunnen we ons niet veroorloven. De wetgeving, sterk verbonden aan de daadkracht van de politiek, vormt een tweede obstakel. Die voorkomt bijvoorbeeld dat we de meest krachtige en efficiënte windmolens in de Noordzee mogen plaatsen. Een impuls is zeer welkom, denk bijvoorbeeld aan de Deltawerken. Dat omvangrijke project zorgde voor een grote innovatieversnelling. De noodzakelijke energietransitie en digitalisering kunnen als een soort moderne Deltawerken ook leiden tot een golf van nieuwe ideeën en bedrijvigheid, waarmee we minstens dertig jaar vooruit kunnen.'

Welke oplossingen zijn er en welke rol speelt het Havenbedrijf Rotterdam?

'Havens zijn spiegels van de economie. Als de politiek echt vol gaat voor de energietransitie en digitalisering, kan de haven een belangrijke rol spelen. Er worden nu al innovatieve, complexe installaties ontwikkeld en gebouwd. Carbon capture and storage (CCS) is ook hightech, dat is op deze schaal nog niet eerder gebeurd. Kijk ook naar de digitaliseringprojecten die zorgen voor meer efficiëntie in de logistieke keten en daarmee ook voor verduurzaming. De drietrapsaanpak van de energietransitie van het Havenbedrijf Rotterdam vind ik belangrijk, haalbaar en realistisch. Maar we moeten nu wel voor versnelling zorgen. Er is een nieuwe industriepolitiek nodig, de overheid kan de transities niet alleen vormgeven, maar ook bedrijven kunnen het niet alleen. Er is een brede publiek-private inzet nodig om risico's te minimaliseren en investeringen te maximaliseren. Alleen met een gezamenlijk opgestelde agenda vanuit markt en beleid kunnen we de noodzakelijke doorbraken organiseren en ambitieuze doelstellingen dichterbij brengen. Zo'n nieuw industriebeleid vormt de weg naar een CO₂-neutrale haven. Ik hoop dat er in het haven- en industriecomplex over tien jaar belangrijke stappen zijn gemaakt. In een ideaal scenario is er veel ontworpen en ontwikkeld en is de wet- en regelgeving 'in place'. De haven staat vol met proefopstellingen om te laten zien wat mogelijk is en de industrialisering van de Noordzee is gaande, gericht op hernieuwbare energievoorziening en zeelandbouw.'

2.6 Ondernemingsstrategie

Het creëren van economische en maatschappelijke waarde betekent dat we onze kernactiviteiten goed moeten uitvoeren en onze bronnen optimaal moeten benutten. Onze ondernemingsstrategie geeft hier sturing aan. Deze strategie verwoordt de doelstellingen van het Havenbedrijf Rotterdam tot 2020.

Èn-èn

De ondernemingsstrategie 2016-2020 is een èn-èn-strategie. Acht hoofddoelstellingen vormen de kern van onze strategie:



Het in Europa vooraanstaande industriecomplex met een hoog activiteitsniveau zal ingrijpend veranderen. Centraal staat de inrichting van een efficiënt energie- en grondstoffensysteem, zodat bestaande activiteiten toekomst hebben en tegelijkertijd nieuwe bedrijvigheid zich vestigt. Deze èn-èn-strategie is nodig omdat zonder de kracht en investeringscapaciteit van het bestaande haven- en industriecomplex het vernieuwen en aantrekken van nieuwe investeringen lastig is. Het bestaande cluster blijft daardoor concurrerend, behoudt zijn maatschappelijke waarde en wordt toekomstbestendig.

Validatie

We scherpen onze strategie jaarlijks aan, aan de hand van de voortgang op onze hoofddoelstellingen. Deze validatie laat zien welke ontwikkelingen gevolgen hebben voor onze strategie. Op basis hiervan bepalen we of de doelen nog aansluiten op de huidige positie en ontwikkelingen.

De invulling van onze centrale functies als logistiek knooppunt en industriecomplex van wereldniveau verandert fundamenteel ([hier](#) leest u er meer over). Deze conclusie uit de herijkte Havenvisie vormt mede de aanleiding om de huidige ondernemingsstrategie aan te scherpen. De validatie van 2019 vormde de aanloop naar een nieuwe strategie in 2020, waar we in 2019 aan werkten.

2.7 Stakeholderdialoog

In deze transitieperiode is het van groot belang om samen met klanten en stakeholders samen te werken om de afgesproken doelen te verwezenlijken. Het aangaan van duurzame relaties met omgevingspartijen is om die reden breed binnen het Havenbedrijf Rotterdam verankerd. De dialoog aangaan, waarbij oprechte interesse is voor de belangen van stakeholders en waarbij de inzet is om tot een win-winsituatie te komen, staat hierbij centraal.

Wij identificeren verschillende groepen van stakeholders: klanten, strategische stakeholders, medewerkers, omwonenden, publiek en leveranciers.

Voor de strategische stakeholders geldt het criterium dat ze een groep vertegenwoordigen en mandaat hebben om vanuit die positie te kunnen spreken en besluiten te kunnen nemen. Onder deze groep vallen onder andere onze aandeelhouders, overheden (politiek en ambtelijk) en ngo's (niet- of non-gouvernementele organisatie), maar ook branche- en bedrijfsorganisaties, zoals Deltalinqs (vertegenwoordiging havenbedrijfsleven) en bewonersgroepen.

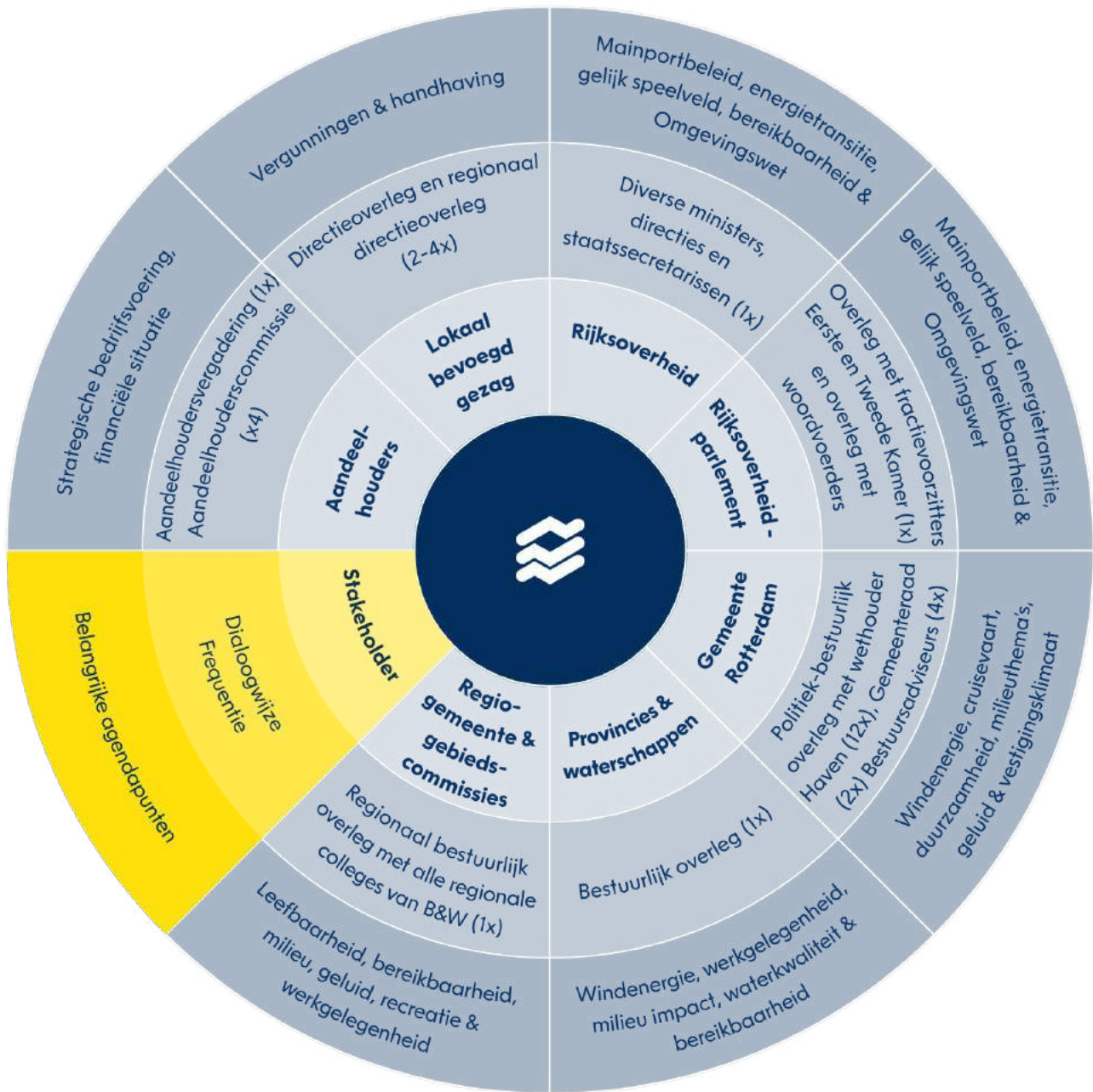
Strategisch Omgevingsmanagement

Voor het contact met onze strategische stakeholders werken we onder andere met Strategisch Omgevingsmanagement (SOM). Door onze vroegtijdige interesse in de belangen van stakeholders en het zoeken naar zoveel mogelijk wederzijdse winst is SOM erop gericht problemen te voorkomen en, wanneer ze er al zijn, effectief op te lossen. Deze regelmatige dialoog draagt eraan bij dat we eventuele zorgen in het proces al vroeg zichtbaar maken.

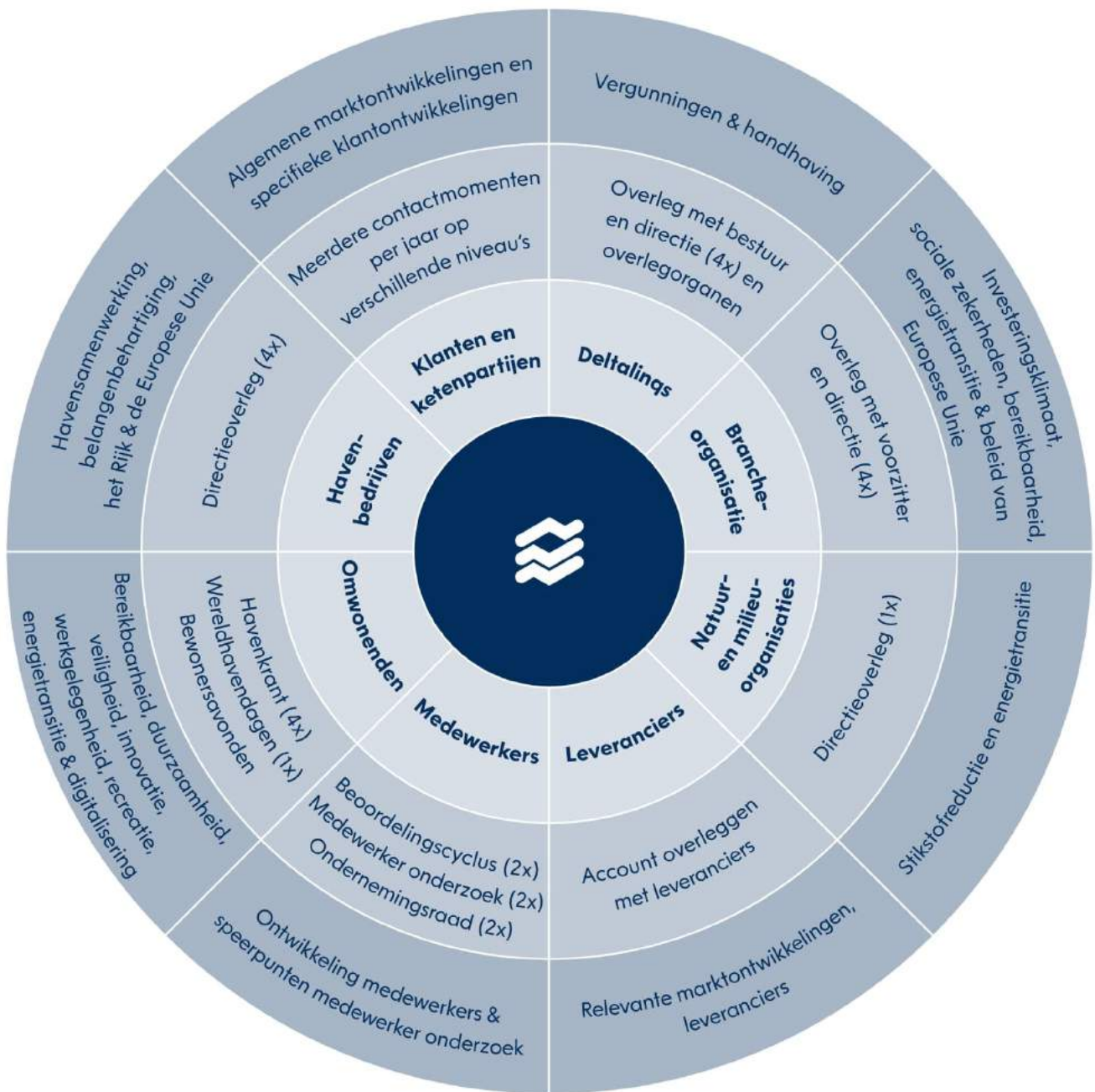
Ons Waakvlamprogramma is als onderdeel van het SOM één van de middelen om de dialoog met de strategische stakeholders te voeren. Binnen dit programma overleggen we gemiddeld twee keer per jaar met stakeholders. Iedere stakeholder heeft een accounthouder vanuit het Havenbedrijf Rotterdam. De accounthouder is het eerste (maar niet het enige) aanspreekpunt en heeft een overzicht van de dossiers en issues. De stakeholders uit het Waakvlamprogramma hebben ook een lid van de Algemene directie als gesprekspartner.

Stakeholderbetrokkenheid in 2019

De in de tabel genoemde frequentie is de minimale frequentie per jaar. Wanneer nodig, vindt vaker overleg plaats.



Stakeholderbetrokkenheid van overheden in 2019



Stakeholderbetrokkenheid van niet-overheden in 2019

Dialogo over strategie en beleid

Zoals uit de agendapunten in bovenstaande figuren blijkt, spreken wij met onze stakeholders over onze strategie, ons beleid, onze doelen en prioriteiten. Een goed voorbeeld voor het jaar 2019 is het uitwerken van de herijking van de Havenvisie 2030. In verschillende bijeenkomsten zijn de ontwikkelingen in en rond de haven in kaart gebracht. Dit heeft zich doorvertaald in zeven kernpunten: (1) de factor Rotterdam van Europees belang, (2) Global Hub, digitaal en efficiënt, (3) Europe's Industrial Cluster, concurrerend en in transitie, (4) verwevenheid haven met stedelijke economie, (5) ruimte voor ontwikkeling, (6) human capital, en (7) innovatie-ecosysteem. Het geschetste beeld van de toekomst is vervolgens vertaald naar een strategie en een samenwerkingsagenda. Stakeholders reflecteerden op de geformuleerde kernpunten van de Havenvisie, adresseerden aanvullende thema's en droegen bij aan het vormgeven van de

samenwerkingsagenda.






Regulier stakeholdercontact

Naast periodieke onderzoeken vindt regulier stakeholdercontact plaats. Onderstaand een greep uit de uitkomsten van de dialoog met stakeholders waarop wij in 2019 concreet ons beleid, dan wel onze plannen of activiteiten hebben aangepast.

- Het eind november 2019 gepresenteerde Rotterdams Klimaatakkoord is een Rotterdamse uitvoering van het Nationaal Klimaatakkoord. De basis voor de verduurzaming van het haven- en industriecomplex is het rapport in '3 stappen naar een duurzaam industrieel cluster Rotterdam – Moerdijk'. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft via de Tafel Haven en Industrie bijgedragen aan het Rotterdams Klimaatakkoord.
- In 2019 was er veel aandacht voor het vergunningenproces en de daarbij behorende MER-rapportage voor het CCS-project Porthos. Er was en is contact met bedrijven op de Maasvlakte over het aanleggen van leidingen onder hun terreinen. Gesprekken met betrokken instanties zijn op basis van de SOM-methodiek opgezet en aangepakt vanuit de gedachte dat Porthos naast haar klanten ook bedrijven nodig heeft voor de aanleg van het leidingtracé. Gedurende het jaar gaven we presentaties aan burgergroeperingen, gebiedscommissies en (lokale) overheden rondom het havengebied.
- In aanloop naar de Brexit werken we samen met partners, zoals Douane, Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA), Rijkswaterstaat en Portbase en de betrokken gemeenten om voorbereid te zijn op een (eventuele) no-deal Brexit. Dit met als doel ophoud als gevolg van extra douaneformaliteiten op ferryterminals van Rotterdam en Vlaardingen tot een minimum te beperken.
- In 2019 zijn er met de Dorpsraad Zwartewaal afspraken gemaakt over het plaatsen van extra bomen op de Landtong in de Brielse Maas. Door de essensterfte op deze locatie moest Staatsbosbeheer de vegetatie op deze locatie uitdunnen. Het groen biedt voor Zwartewaal afscherming van het nieuwe Theemswegspoortracé. Vanuit het project moest er nog bomencompensatie plaatsvinden. Door samen te werken is er een plan opgesteld dat aan de opgaven en belangen van de partijen invulling geeft.
- In 2019 maakten we bekend dat we afzien van het vestigen van distributieactiviteiten op de negen kilometer lange Landtong Rozenburg, een schiereiland tussen het Calandkanaal en de Nieuwe Waterweg. De zorgen die leven onder de bewoners van Rozenburg namen we - net als een aantal andere overwegingen - mee in dit besluit. Naar de toekomst toe heeft het Havenbedrijf Rotterdam nog steeds de ambitie, om in de geest van het Masterplan uit 2003 en binnen de gestelde kaders van het Bestemmingsplan Europoort en Landtong, het beschikbare terrein op de Landtong Rozenburg te ontwikkelen.

Stakeholderdashboard

DASHBOARD HAVENBEDRIJF

| | MEDEWERKERS | KLANTEN | STRATEGISCHE STAKEHOLDERS | OMWONENDEN | PUBLIEK |
|------------------|---|--|---|---|---|
| DOEL | Bevlogen en betrokken ambassadeurs  | Tevreden klanten die Havenbedrijf Rotterdam zien als strategische partner  | Goede relatie en samenwerking met stakeholders  | Goede reputatie en draagvlak voor activiteiten  | Goede reputatie en draagvlak voor activiteiten  |
| SCORES ONDERZOEK | 2019 | 2018 | 2018 | 2019 | 2019 |
| | Bevlogen en betrokken 47,5% | Klanttevredenheid 7,4 | Stakeholdertevredenheid 7,5 | Reputatie 81,3 | Reputatie 78,1 |
| STREEFWAARDEN | 2019 | 2018 | 2018 | 2019 | 2019 |
| | Bevlogen en betrokken 47% | Klanttevredenheid ≥7,5 | Stakeholdertevredenheid 7,5 | Reputatie >80 | Reputatie >80 |
| | | | | License to operate >80 | License to operate >80 |

Stakeholderbetrokkenheidsonderzoek

Eén keer in de drie jaar laat het Havenbedrijf Rotterdam een Stakeholderbetrokkenheidsonderzoek (SBO) uitvoeren door een onafhankelijk onderzoeksbureau. Het SBO biedt inzicht in de manier waarop stakeholders betrokkenheid bij het Havenbedrijf Rotterdam ervaren. In het laatst gehouden SBO van 2018 kwam de stakeholdertevredenheid uit op een gemiddelde van 7,5. De resultaten van het SBO laten zien dat stakeholders de invulling van de kerntaken door het Havenbedrijf Rotterdam waarderen. Het gaat dan onder andere over de kwaliteit van de scheepvaartafwikkeling en de positionering van de haven als aantrekkelijke werkplek. Het optimaliseren van bereikbaarheid, het stimuleren van schoner transport en de kwaliteit van de leefomgeving volgen als aandachtspunten.

Wij zijn trots op de algemene tevredenheid en het enthousiasme onder onze strategische stakeholders. De algemene tevredenheid is voor ons belangrijk en draagt bij aan de realisatie van de missie van het Havenbedrijf Rotterdam om samen met klanten en stakeholders duurzame ontwikkeling te realiseren als ook de diverse hoofddoelstellingen uit de ondernemingsstrategie. We streven er als Havenbedrijf Rotterdam dan ook naar het cijfer 7,5 te behouden. Zo continueren we het functioneren van het Waakvlamprogramma en willen we onze activiteiten met name kwalitatief versterken. Het gaat hierbij zowel om de kwaliteit van de dialoog als de samenwerking met stakeholders. Daarnaast zetten we de overkoepelende en projectoverstijgende gebiedsdialogen voort, waarin de wederzijdse maatschappelijke en economische meerwaarde van de haven en de regio centraal staan.

Dialoog met onze medewerkers

Een goede dialoog en wisselwerking met onze medewerkers is belangrijk voor het succes van onze organisatie. In 2019 hielden we twee keer een organisatiebreed medewerkersonderzoek.

Lees [hier](#) meer over de resultaten van het medewerkersonderzoek.

Dialoog met onze klanten

De kwaliteit van de dialoog met onze klanten beoordelen we aan de hand van het Klanttevredenheidsonderzoek (KTO). Dit onderzoek houden we eens in de twee jaar, de laatste in 2018. De klanten beoordelen het Havenbedrijf Rotterdam met een 7,4. Klanten zijn tevreden over het individueel klantcontact met onze medewerkers, de betrokkenheid en de vakkennis. Ontzorgen noemen onze klanten als één van de verbeterpunten. Hier werkten we in 2019 verder aan door onder meer betere informatievoorziening.

Dialoog met omwonenden/Nederlandse publiek

Een recent uitgevoerd onderzoek laat zien dat de Rotterdamse haven nog steeds een uitstekende reputatie heeft en een groot draagvlak kent. Tweejaarlijks wordt dit reputatieonderzoek gehouden onder de Nederlandse bevolking en onder omwonenden van onze haven. Op een schaal van 0 tot 100 wordt er gescoord, waarbij een score van boven de 80 een uitstekende score is. De reputatiescore van 81,0 (85,7 in 2017) voor de Rotterdamse haven bij het landelijk publiek is hoog. De daling hangt ons inziens samen met het klimaatdebat en de berichtgeving over drugsproblematiek in de haven, waardoor het gevoel over hoe men over de haven denkt, wordt beïnvloed. Bij omwonenden is het reputatiecijfer hoger dan landelijk: 86,6 (87,4 in 2017). Het onderzoek laat een grote trots op de haven zien, waardering voor de economische en maatschappelijke waarde, een verbeterd gevoel over de leefomgeving en over de veiligheid. Er zijn ook aandachtspunten: de bekendheid van de Rotterdamse haven onder het Nederlandse publiek is matig en er valt nog te werken aan het beeld dat de omgeving van de haven geen mooie, prettige en veilige plek is om te wonen of te recreëren, maar vooral een plek is om te werken.

Ook de reputatie van het Havenbedrijf Rotterdam is onderzocht. We scoorden 81,3 (80,9 in 2017) op het gebied van reputatie onder omwonenden. Onder het Nederlands publiek daalde onze reputatiescore naar 78,1 punten (82,1 in 2017). Deze daling kan verklaard worden door de onduidelijkheid over de taken en activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam, met name op het gebied van veiligheid op haventerreinen en de controle op de invoer van drugs.

Om onze goede reputatie te behouden, blijven we inzetten op omgevingscommunicatie en profileren we de haven bij een groter publiek. Middels het 'Beleef de haven programma' brengen we de haven dichterbij de mensen. FutureLand, de Wereldhavendagen en de Havenkrant zijn hier goede voorbeelden van.

Dialoog met leveranciers

Onze leveranciers leveren een belangrijke bijdrage aan het succesvol behalen van de hoofddoelstellingen; ze helpen ons ook om in te kunnen spelen op en gebruik te kunnen maken van veranderingen in de markt. De dialoog met leveranciers voeren wij enerzijds langs een gemeenschappelijke lijn, anderzijds meer specifiek per marktsegment (category). Binnen het systeem van category management past een nieuwe manier van het organiseren van de havenmarktdagen: per category een dag(deel) waarin we in gesprek gaan met elkaar, in plaats van de traditionele informatiedag voor alle leveranciers tegelijk. Verder hielden we het leveranciersbestand tegen het licht en brachten het in 2019 met bijna de helft terug. Door het inkrimpen van het leveranciersbestand wordt een meer betekenisvolle relatie met leveranciers mogelijk.

Op het gebied van aanbestedingen is ook voorgesorteerd om meer input van de markt te verkrijgen, met name bij grote infrastructurele projecten (werken), door middel van marktconsultaties en engineering & construct contracten.

Medezeggenschap

In maart 2019 vonden de medezeggenschapsverkiezingen plaats. De opkomst van 65% bewijst dat de medezeggenschap (MZ) in onze organisatie een groot draagvlak heeft en het vertrouwen van de medewerkers krijgt. De nieuwe MZ benoemde onder meer de volgende speerpunten voor de zittingsperiode 2019-2023:

- Integrale veiligheid
- Zichtbaarheid MZ
- Beoordeling door de leidinggevende

-
- Digitalisering in het DNA van de medewerker

In het huidige reglement MZ is gekozen voor een kleiner aantal leden om de vergaderingen effectief te houden. Met een kleinere MZ is het van belang om een flexibele schil uit de achterban te betrekken. Op die manier komen we tot een zorgvuldige afweging en besluitvorming. Tevens werkt de MZ met een parttime voorzitter en een niet-gekozen adviseur MZ.

In 2019 ontving de medezeggenschap 46 instemmingsaanvragen en tien adviesaanvragen. De Ondernemingsraad (OR) stemde in met functieroulatie en de invoering van functiefamilies om onder andere de interne doorstroom te vergemakkelijken. Met het oog op toekomstige organisatieaanpassingen heeft de MZ met de bestuurder een afspraak gemaakt over het vroegtijdig betrekken van medewerkers bij de besluitvorming. Hieraan zal in 2020 praktische uitwerking worden gegeven. Tenslotte besloot de OR na elke overlegvergadering met de achterban te communiceren via de daarvoor beschikbare interne media.

2.8 Onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals

De zeventien Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties vormen het internationale referentiepunt voor duurzame ontwikkeling voor alle landen in de wereld. Als organisatie die midden in de samenleving staat, verbinden we ons aan de SDG's. In de nieuwe herijkte Havenvisie vormen ze het startpunt van de visie en laten we zien hoe de haven bijdraagt aan de realisatie ervan.

In 2017 bepaalden we aan welke van de hoofddoelstellingen we de grootste bijdrage kunnen leveren. Deze analyse gaven we in 2018 een vervolg door op het niveau van subdoelstellingen onze mogelijke bijdrage te koppelen aan onze materiële thema's en kritieke prestatie-indicatoren (KPI's). De basis voor deze analyse vormt onze missie om economische en maatschappelijke waarde te creëren door samen met stakeholders duurzame groei te realiseren in de haven van wereldklasse.

We koppelden onze materiële thema's aan de hoofd- en subdoelstellingen van de SDG's. Aan de hand van onze KPI's meten we onze directe bijdrage aan het behalen van de SDG's in Nederland, waarbij we ons focussen op vijf SDG's (3, 7, 8, 9 en 13). Voorbeelden hiervan zijn de thema's veiligheid en kwaliteit scheepvaartafwikkeling die we hebben verbonden aan de subdoelstellingen 3.6, 8.2 en 8.8. Voor 3.6 hanteerden wij een brede interpretatie.

Daarnaast identificeerden we twee SDG's (5 en 17) waar we op een meer indirecte wijze aan bijdragen. Daarom koppelden we ze niet aan materiële thema's of KPI's. Voorbeelden hiervan zijn in dit verslag beschreven, onder andere in de hoofdstukken rondom energietransitie en duurzame bedrijfsvoering. De verbinding tussen onze materiële thema's, KPI's en SDG's vatten we samen in de [samenhangtabel](#).

Onderstaande afbeelding geeft weer aan welke SDG's wij een bijdrage leveren.



2.9 Corporate Social Responsibility

We voelen ons verantwoordelijk voor de wijze waarop wij ons werk verrichten en voor onze maatschappelijke impact. Het Corporate Social Responsibility (CSR) Statement geeft weer hoe het Havenbedrijf Rotterdam staat voor zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Het statement beschrijft de belangrijkste principes en thema's die richting geven aan het handelen van onze medewerkers. We richten ons op thema's die maatschappelijke waarde creëren, met een focus op Veilige & Gezonde Omgeving, Klimaat & Energie en Mens & Werk.

Het kernteam CSR, bestaande uit de CEO, de programmamanager CSR en de managers van de afdelingen Environmental Management en Communications & External Affairs, bewaakt het CSR-bewustzijn binnen het bedrijf.

Concrete voorbeelden van CSR in onze eigen bedrijfsvoering zijn: het gebruik van hybride vaartuigen en biobrandstoffen, elektrificatie van het wagenpark, prikkels voor medewerkers om met het OV of de fiets te reizen en gebruik van groene stroom. Dankzij deze inspanningen verminderden we onze CO₂ voetafdruk in 2019 met 19,2% (5,9 kTon).

Onze invloed op de keten

De CSR-principes met betrekking tot Veilige & Gezonde Omgeving, Klimaat & Energie en Mens & Werk passen we niet alleen toe op de eigen bedrijfsvoering, maar ook op de partijen in de keten waarin wij actief zijn:

1. Odrachtnemers en leveranciers.
2. Klanten in het haven- en industriecomplex.
3. Klanten in de logistieke keten.

Odrachtnemers en leveranciers

Onze investeringen richten zich voor een belangrijk deel op het onderhouden en ontwikkelen van infrastructuur. Een ander groot deel heeft betrekking op ICT en op inhuur en consultancy. In 2019 maakten we vorderingen door minimeisen rondom veiligheid vast te leggen in contracten met aannemers. Daarnaast traden we toe tot de Green Deal Circulair Inkopen. Hiermee erkennen wij onze verantwoordelijkheid naar toekomstige generaties en voeren we concrete acties uit. Voor verduurzaming van grotere aanbestedingen zijn we gestart met toepassing van duurzame GWW (Grond Water Weg). Als resultaat van een eerdere duurzame aanbesteding werd in 2019 de Ecodelta van Bagger- en Aannemingsmaatschappij Van der Kamp ingezet in de Rotterdamse haven. De Ecodelta is een LNG aangedreven baggerschip waarmee we de uitstoot van zwavel en stikstof aanzienlijk terugdringen.

Klanten in het haven- en industriecomplex

Het Havenbedrijf Rotterdam wil dat de energietransitie in Rotterdam vorm krijgt en neemt hierin een voortrekkersrol. Lees [hier](#) meer over de ontwikkelingen op het gebied van energietransitie waar we samen met klanten en stakeholders aan werken.

Klanten in de logistieke keten

Wij zetten ons op verschillende manieren in om de bereikbaarheid van de Rotterdamse haven te verbeteren en om de scheepvaart te verduurzamen. Daarnaast zijn we actief om onze verantwoordelijkheid binnen de keten te nemen op het gebied van anticorruptie, mensenrechten en arbeidsomstandigheden. Zo maken we bewuste keuzes voor onze activiteiten buiten Nederland. Deze activiteiten moeten passen binnen ons beleid en we voeren due diligence uit op potentiële partners.

Anticorruptie

Het Havenbedrijf Rotterdam onderschrijft het belang van het bestrijden van corruptie en fraude. Wij verwachten van onze medewerkers dat zij fraude en corruptie voorkomen. Bewustwording over onze gedragsregels brengen we over via ons onboardingprogramma, een e-learning module en integriteitstrainingen. Op deze manier trainen wij medewerkers in het voeren van een open dialoog over dilemma's die zij ervaren bij het toepassen van onze bedrijfsprincipes. Hiermee bevorderen wij dat zij tot zorgvuldige afwegingen en keuzes komen bij vraagstukken in binnen- en buitenland. Een voorbeeld waarbij zorgvuldige afweging in besluitvorming noodzakelijk is, zijn na te streven duurzaamheidsdoelstellingen die in de praktijk op gespannen voet kunnen staan met commerciële doelstellingen.

In 2019 publiceerde de Erasmus Universiteit Rotterdam een onderzoeksrapport waarin een somber beeld wordt geschetst over de aard en omvang van drugscriminaliteit in de Rotterdamse haven. In kwesties die gerelateerd zijn aan criminele activiteiten ondersteunen we de overheid waar mogelijk. Doel hierbij is de criminaliteit te bestrijden en de betrokken overheden te helpen hun rol daarin zo goed mogelijk te kunnen laten invullen. Onze inzet om drugscriminaliteit in de haven tegen te gaan heeft verschillende vormen. We werken samen met autoriteiten in het Programma Integere Haven en in het project 'Ken je Klant', we faciliteren de dialoog met bedrijven in de haven, we stellen eisen aan de beveiliging van ISPS-plichtige bedrijven en houden daar toezicht op. ISPS staat voor International Ship and Port Facility Security Code. Deze code is ontwikkeld door de International Maritime Organization en heeft als doel de weerbaarheid van schepen en havenfaciliteiten tegen terroristisch geweld te verhogen. Daarnaast investeren we in camerabeveiliging en nemen we waar mogelijk andere fysieke en ruimtelijke maatregelen. In samenwerking met de zeehavenpolitie, Douane, FIOD en Openbaar Ministerie geven we onze eigen medewerkers, door middel van onder andere werksessies, voorlichting over de problematiek, de risico's en de te nemen acties wanneer zij in aanraking zouden komen met criminele activiteiten. In februari 2019 organiseerden wij een seminar over integriteit waar werd besproken hoe de criminaliteit in de haven kan worden aangepakt en de veiligheid kan worden verbeterd. Om de bewustwording verder te vergroten hielden wij twee informatiesessies voor medewerkers en specifieke voorlichtingssessies voor onze inspecteurs en afdeling Port Development. Ook organiseerden we 'empty depot' sessies voor klanten en medewerkers.

Daarnaast kennen we diverse andere maatregelen, zoals het hanteren van inkooprichtlijnen en de OESO-richtlijn 'Principles for Enhancing Integrity in Public Procurement'. Daarnaast vragen wij standaard een 'Verklaring omtrent gedrag' (VOG) als onderdeel van ons aannamebeleid, met aanvullende AIVD-screenings (Algemene Inlichtingen Veiligheidsdienst) voor veiligheidsfuncties bij de Divisie Havenmeester. Tenslotte hebben we extra financial control raamwerken op belangrijke processen, zoals inkoop, verkoop en IT, waarbij we mitigerende maatregelen hebben opgenomen, gericht op het voorkomen en/of detecteren van fraude.

Het risico 'Niet integer handelen & Fraude' monitoren we en bespreken we twee keer per jaar in het Directieteam, de Algemene directie en de Raad van Commissarissen. Er is geen indicatie dat onze medewerkers betrokken zijn bij corruptie.

Milieu

Het Havenbedrijf Rotterdam [stimuleert schone scheepvaart](#). Met 'fuel switch' zetten we een belangrijke stap in het verduurzamen van de scheepvaart. Hierbij gaat het om het gebruik van bijvoorbeeld bio-fuels, all-electric opties en synthetische brandstoffen. Ze vormen een mooie aanvulling op het gebruik van LNG. Op dat gebied ontwikkelen we ons gestaag tot een belangrijke hub (lees hier meer over LNG).

Via stimuleringsregelingen, zoals 'Klimaatvriendelijke Zeevaart' en 'Schone binnenvaart en duurzame logistiek in Rotterdam', stellen we financiële middelen beschikbaar. We nodigen onder meer verladers en rederijen uit hiervan gebruik te maken. Doel van de regelingen is onder andere (demonstratie)projecten te bevorderen met low-carbon of zero-carbon brandstoffen die in Rotterdam worden geleverd. Deze stimuleringsregeling sluit aan bij de lancering van het World

Ports Climate Action Program (WPCAP). Hierin werken we samen met de havenbedrijven van Antwerpen, Hamburg, Amsterdam, Le Havre, Barcelona, Gotenburg, Los Angeles, Long Beach, New York & New Jersey en Vancouver aan projecten om de opwarming van de aarde door scheepvaart tegen te gaan.

In de eerste helft van volgend jaar vindt op initiatief van het Havenbedrijf Rotterdam een high-level meeting plaats, aansluitend op een bijeenkomst van het WPCAP in Rotterdam. Tijdens deze meeting kijken we met havens, stadsbesturen en nationale overheden naar mogelijke vervolgstappen om de transitie van de zeevaart te versnellen.



DILEMMA: ZEESCHEPEN EN LUCHTKWALITEIT

Zeeschepen en de Rotterdamse haven horen bij elkaar. De rookpluim uit de schoorsteen van een zeeschip maakt een vast onderdeel uit van de haven en levert een belangrijke bijdrage aan de welvaart in onze regio, Nederland en Noordwest-Europa. Tegelijkertijd brengt de rookpluim ook uitstoot van luchtmissies met zich mee. Zwaveloxiden, stikstofoxiden en roetdeeltjes hebben een negatieve invloed op de lokale gezondheid, terwijl CO₂-emissies bijdragen aan wereldwijde klimaatverandering. Rotterdam stelde in 2015 met de Koersnota luchtkwaliteit stevige doelen om de luchtkwaliteit te verbeteren. Belangrijke doelen: minder roetuitstoot door het verkeer, en een snellere afname van de concentratie NO₂ (stikstofdioxide). Uit metingen van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM) en DCMR Milieudienst Rijnmond blijkt dat de lucht in Rotterdam een stuk schoner is geworden. Aanscherping van de SECA in 2015 (Sulphur Emission Control Area) in het Noordzeegebied droeg ook bij aan verbetering van de luchtkwaliteit. Het maximale zwavelgehalte in de brandstof van zeeschepen dat gebruikt mag worden in de SECA, werd toen verlaagd van 1% naar 0,1%.

In Nederland en Rotterdam kijken we steeds bewuster naar de invloed van luchtkwaliteit op gezondheid en staat klimaatverandering hoog op de politieke agenda. Samen met lokale en nationale overheden neemt het Havenbedrijf Rotterdam maatregelen om de luchtmissies van zeeschepen te reduceren. Ook op internationaal niveau zien we maatregelen om luchtmissies te reduceren. Het is voor deze sector van groot belang om internationaal tijdig strenge normen te ontwikkelen en robuust te handhaven.

Wat vinden stakeholders?

De meningen van onze stakeholders zijn verdeeld. De economische en politieke belangen wegen zwaar, maar de zorgen over de emissies van zeeschepen nemen duidelijk toe. Zeker bij bewoners vanwege de directe invloed op hun gezondheid, en de landelijke politiek als het gaat om de klimaatverandering. De zeevaart opereert mondiaal en streeft daarbij naar een eenduidige aanpak die niet van haven tot haven verschilt.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

We delen de groeiende zorgen van onze stakeholders. Het belang van de Rotterdamse haven voor de Nederlandse economie is groot. We realiseren op lokaal en nationaal niveau verbeteringen die economische en maatschappelijk waarde brengen. Daarom ondertekenden we dit jaar ook de Green Deal Zeevaart, Binnenvaart en Havens.

Als Havenbedrijf Rotterdam proberen we de zeeschepen die Rotterdam bezoeken duurzamer te laten opereren. Dit doen we op verschillende manieren. Sinds 2010 kunnen zeeschepen die beter presteren dan de eisen van IMO op het gebied van luchtkwaliteit korting krijgen op onze havengelden – op basis van de mede in Rotterdam ontwikkelde Environmental Ship Index. Van deze index maken inmiddels meer dan 50 havens en 8.000 zeeschepen gebruik. Daarnaast zetten we bijvoorbeeld in op verhoging van efficiency, het beter plannen van havenbezoeken van zeeschepen en het bouwen van duurzame voorzieningen tijdens een verblijf. Een recent voorbeeld is de inrichting van walstroomvoorzieningen voor zeeschepen.

Daarnaast zijn we van mening dat grote verbeteringen vooral internationaal in IMO-verband moeten plaatsvinden. Daar hebben ze het meeste effect en kan deze internationaal opererende sector zich het beste aanpassen aan de veranderende eisen. In dat verband zien we belangrijke ontwikkelingen om de luchtkwaliteit te verbeteren, met het wereldwijd reduceren van de uitstoot van zwaveldioxiden in 2020 als sprekend voorbeeld.

Mensenrechten en arbeidsomstandigheden

Doordat veel handel- en goederenstromen door de Rotterdamse haven lopen, kan het gebeuren dat bedrijven in de haven aangesproken worden op negatieve gevolgen in de keten. Ondanks dat het Havenbedrijf Rotterdam hier niet direct bij betrokken is, worden we soms aangesproken op producten die maatschappelijke aandacht trekken, zoals steenkolen of palmolie. Ons standpunt daarover is helder. Het toelatingsbeleid ten aanzien van internationale zeevaart en lading is in handen van de Nederlandse Staat op basis van het soevereiniteitsprincipe, in combinatie met internationale handelsverdragen en akkoorden. Hiervan afwijken, past niet bij onze rol. Wij ervaren dat het beter is om brede, internationale coalities te smeden in bijvoorbeeld EU- of VN-verband.

Daarnaast participeren we met andere Nederlandse bedrijven en onder begeleiding van het ministerie van Buitenlandse Zaken in een werkgroep, gericht op landrechten en landgebonden governancevraagstukken, waarbij aandacht is voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en daarmee ook voor mensenrechten.

Klokkenluidersregeling

Bij het vermoeden van een misstand, ongewenst gedrag of niet integer handelen, kunnen medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam op diverse manieren hiervan melding maken, onder meer via meldingklokkenluider@portofrotterdam.com (link stuurt een e-mail). Derden kunnen ook direct via dit mailadres en via www.portofrotterdam.com/nl/klokkenluidersmelding een vermoeden van misstand melden.

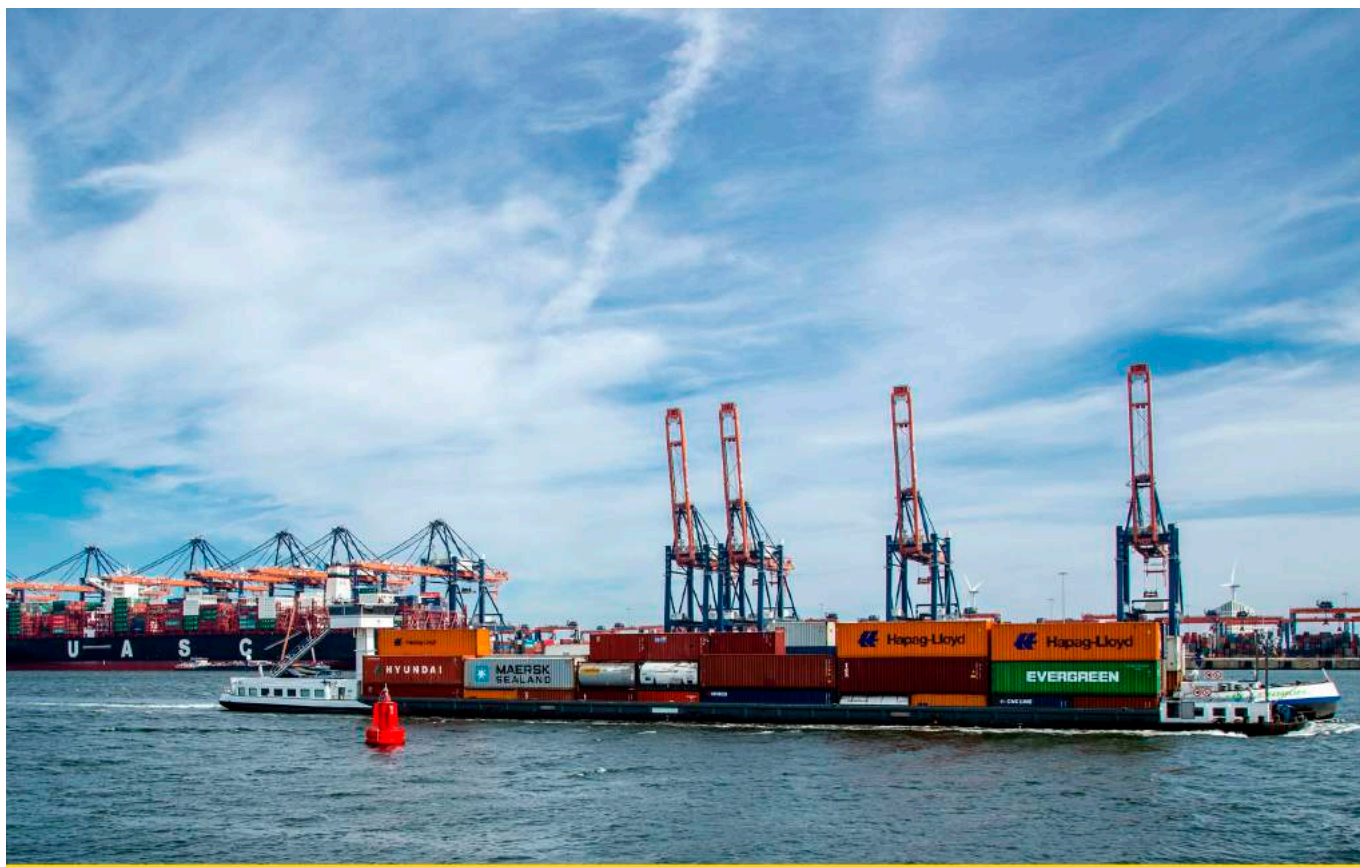
Bij onze activiteiten in het buitenland zijn wij alert op maatschappelijke risico's. In lijn met de OESO-richtlijnen brengen we risico's van havenontwikkeling in het buitenland in kaart. Dit doen we door het uitvoeren van 'due diligence', waarvan we de uitkomsten en te mitigeren acties in een model plaatsen, uitvoeren en monitoren.

Een Klachtencommissie houdt een dossier bij met het aantal meldingen, de aard van de meldingen, het verrichte onderzoek en het advies aan de Algemene directie. In 2019 zijn er geen externe klokkenluidersmeldingen door de Klachtencommissie behandeld.



BELEID EN RESULTATEN

3.1 Gezonde financiële resultaten en investeringsportfolio



Het Havenbedrijf Rotterdam is een echte investeringsmachine. In 2019 investeerden we bijna 50% van de gerealiseerde omzet (706,6 miljoen euro). We voeden de machine door solide jaarlijkse financiële resultaten en een stevige balans. De financiële ruimte gebruiken we om onze strategie te implementeren. We investeren in morgen met een focus op digitalisering en energietransitie en we investeren in vandaag met het onderhouden en uitbouwen van het bestaande portfolio. Investeren vandaag geeft ons het ticket naar morgen.

~ Teije Smittenaar, Hoofd Finance

Om blijvend in staat te zijn om als ondernemende ontwikkelaar te investeren in de haveninfrastructuur en in te spelen op de kansen die de energietransitie, digitalisering en innovatie met zich meebrengen, is voldoende investerend vermogen voor het Havenbedrijf Rotterdam belangrijk. De financiële ruimte om te kunnen investeren, is onder andere afhankelijk van de operationele opbrengst- en kostenontwikkeling, het rendement op onze investeringen, de omvang van ons investeringsportfolio (gepland, in realisatie en voltooid) en de afspraken met verschaffers van eigen en vreemd vermogen.

Solide resultaat

In 2019 hielden we onze financiële gezondheid vast. Onze omzet van 706,6 miljoen euro bleef nagenoeg gelijk aan 2018 (-0,1%). Het resultaat voor belasting bedraagt 241,0 miljoen euro en is daarmee 13,2 miljoen euro (-5,2%) lager dan in 2018. Dit komt met name door hogere afschrijvingen als gevolg van toegenomen investeringen.

Focus op strategische thema's

In 2019 maakten we net als in 2017 en 2018 extra budget vrij voor onze strategische thema's: energietransitie, digitalisering en innovatie. Het doel achter deze budgetruimte is het versneld ontwikkelen van de kansen die de strategische thema's voor de Rotterdamse haven bieden. We werken hieraan door de voorbereiding van projecten als Waste-to-Chemicals, grootschalige CO₂-afvang en -opslag en diverse digitale oplossingen voor de verbetering van de logistieke keten en havenoperatie.

Investeringsportfolio

In 2019 investeerden we 338,3 miljoen euro, waarvan 324,9 miljoen euro in materiële vaste activa en 13,4 miljoen euro in financiële vaste activa. Onze investeringen zien toe op de ontwikkeling van infrastructuur voor onze nieuwe en bestaande klanten en de ontwikkeling van het publieke deel van het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Investeringsvoor nieuwe en bestaande klanten leiden tot een direct financieel rendement. Voor de investeringen in het publieke domein is dit niet het geval. Wij bewaken de balans tussen beide. In 2019 investeerden we 46,3% klantgebonden, 44,9% in publieke infrastructuur en 8,8% ging naar bedrijfsmiddelen. Ons investeringsportfolio is goed gevuld met een omvang van circa anderhalf miljard euro voor de komende vijf jaar.

De haven van de toekomst draait om het realiseren van plannen die verder gaan dan infrastructurele ontwikkelingen; het gaat ook om (commerciële) digitalisering, energietransitie, (inter)nationale allianties en nieuwe verdienmodellen. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ambitieuze doelstellingen op deze gebieden. Er zijn kansen en ons portfolio wordt hierdoor rijker en ook complexer. Structuur, transparantie en heldere keuzes zijn noodzakelijk voor de ontwikkeling van deze ideeën.

Alle ratio's voldoen ruim aan de normwaarden

Het Havenbedrijf Rotterdam ambieert de financiële positie passend bij een A-rating om de investeringsambities waar te maken en bij onverwachte tegenwind bedrijfsactiviteiten te kunnen blijven uitvoeren. Op basis van ons lange termijn financieringsplan zijn onze kasstromen positief. De belangrijkste financiële ratio's die wij volgen zijn: nettoschuld ten opzichte van de EBITDA, de solvabiliteit en de interest coverage ratio. Alle ratio's voldoen ruim aan de normwaarden, zoals opgenomen in de financieringscontracten. Onze externe financieringsbehoefte is beperkt.

Belastingen

Sinds 2017 is het Havenbedrijf Rotterdam vennootschapsbelastingplichtig. Over het jaar 2019 betaalden we in totaal 80,9 miljoen euro aan belastingen, waarvan ongeveer 25,9 miljoen euro aan vennootschapsbelasting.

3.2 Markten in beweging



Het succes van de haven wordt bepaald door een juiste combinatie van infrastructuur, terminal capaciteit, diepgang, efficiënte processen in de haven, maar zeker ook door goede achterlandverbindingen. Allemaal voor een zo optimaal mogelijke dienstverlening voor onze klanten. Dankzij de uitstekende infrastructuur, voldoende ruimte, het ontbreken van diepgang restricties, aanwezigheid van digitale tools en achterlandverbindingen via binnenvaart, weg, spoor en pijpleidingen is Rotterdam met afstand de grootste haven van Europa. Onze inzet is om de grootste Europese haven te blijven. Maar misschien nog wel belangrijker: we willen ook de slimste haven ter wereld zijn voor onze klanten. Daarom blijven we volop inzetten op investeringen in fysieke en digitale haveninfrastructuur.

~ Emile Hoogsteden, Directeur Containers, Breakbulk & Logistics

| KPI | <h1 style="margin: 0;">ONTWIKKELEN VAN NIEUWE MARKTEN </h1> <h2 style="margin: 0;">Uitgegeven terreinen nieuwe markten (ha)</h2> <p style="margin: 0; display: flex; justify-content: space-between;"> Doelstelling: 20 Realisatie: 27 (2018: 0) </p> | | |
|------------------|---|---|---|
| DOEL |  | <h3 style="margin: 0;">Koploper in ontwikkeling nieuwe markten</h3> | |
| MANAGEMENTAANPAK | <p>Waarom: Markten gericht op energietransitie en circulaire economie winnen aan belang en bieden veel kansen in het Rotterdamse haven- en industrie-complex. Het is onze ambitie om koploper te zijn in de ontwikkeling van nieuwe markten. Die moeten een duurzaam karakter hebben of bijdragen aan het verduurzamen van bestaande activiteiten in de haven.</p> <p>Aanpak: We hebben als doel dat het investeringsvolume en het aantal uitgegeven hectaren in nieuwe markten toenemen. We hanteren een projectfunnel met strikte criteria om concepten en ideeën te ontwikkelen en te monitoren richting realisatie.</p> <p>Evaluatie: We volgen de voortgang elk kwartaal in onze kwartaalrapportage die de relevante ontwikkelingen en toekomstige uitdagingen bevat.</p> | | |
| SDG's | <h1 style="margin: 0;">8</h1> | <h2 style="margin: 0;">EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI</h2> |  |
| TRENDS | <ul style="list-style-type: none"> • Geopolitieke spanningen en handelsbarrières, zoals importheffingen op handel tussen China en de Verenigde Staten werken remmend op de economische groei. • Het effect van de Brexit leidt naar verwachting tot afnemende handel, toenemende douane- en inspectiefriecties en tot de komst van importtarieven. • De schaalvergroting en consolidatie van het maritieme containertransport zetten door. • Nieuwe regelgeving zal naar verwachting resulteren in meer slow steaming en meer transhipment. • De energietransitie brengt uitdagingen en kansen met zich mee om de bestaande industrie te helpen transformeren en nieuwe industrieën aan te trekken. | | |

Rotterdam is door de geografische ligging de toegangspoort tot de Europese markt en een belangrijk knooppunt voor wereldwijde goederenstromen. Bedrijven gericht op energietransitie en circulaire economie winnen aan belang. In ons haven- en industriecomplex bieden we ze ruimte om zich te vestigen.

De haven van Rotterdam is de grootste van Europa. Het is ons doel om de positie van Rotterdam als marktleider te behouden en te versterken.

Overslag Rotterdamse haven

Met 469,4 miljoen ton eindigde het totale overslagvolume van de Rotterdamse haven (inclusief zeehaven Dordrecht) in 2019 nipt hoger dan vorig jaar (2018: 469,0 miljoen ton). Containeroverslag zorgde voor de meeste groei met 2,5% meer volume in tonnen. Gemeten in TEU, de standaardmaat voor containers, was de groei 2,1% en kwam het jaartotaal uit op 14,8 miljoen TEU. Daarmee behoudt de grootste containerhaven van Europa zijn positie in dit strategisch belangrijke marktsegment.

Overslag Rotterdamse haven

| (Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen) | 2019 | 2018 | Vershil (aantal) | Vershil (%) |
|---|----------------|----------------|------------------|--------------|
| Ertsen en schroot | 30.006 | 30.059 | -53 | -0,2% |
| Kolen | 22.449 | 26.356 | -3.907 | -14,8% |
| Agribulk | 9.809 | 9.853 | -44 | -0,4% |
| Biomassa | 887 | 545 | 342 | 62,8% |
| Overig droog massagoed | 11.333 | 10.802 | 531 | 4,9% |
| Subtotaal droog massagoed | 74.485 | 77.615 | -3.130 | -4,0% |
| Ruwe olie | 104.200 | 100.294 | 3.906 | 3,9% |
| Minerale olieproducten | 68.164 | 77.673 | -9.509 | -12,2% |
| LNG | 7.149 | 5.234 | 1.915 | 36,6% |
| Overig nat massagoed | 31.697 | 28.640 | 3.057 | 10,7% |
| Subtotaal nat massagoed | 211.211 | 211.840 | -629 | -0,3% |
| Totaal massagoed | 285.696 | 289.455 | -3.759 | -1,3% |
| Deepsea | 95.782 | 93.062 | 2.720 | 2,9% |
| Feeder | 30.510 | 27.640 | 2.870 | 10,4% |
| Shortsea | 26.613 | 28.406 | -1.793 | -6,3% |
| Containers | 152.905 | 149.111 | 3.794 | 2,5% |
| Roll-on Roll-off | 24.253 | 24.057 | 196 | 0,8% |
| Overig stukgoed | 6.548 | 6.361 | 187 | 2,9% |
| Totaal breakbulk | 30.801 | 30.418 | 383 | 1,3% |
| Totaal stukgoed | 183.706 | 179.529 | 4.177 | 2,3% |
| Totale overslag | 469.402 | 468.984 | 418 | 0,1% |
| Totaal in aantallen containers | 8.781.185 | 8.635.782 | 145.403 | 1,7% |
| Totaal in aantallen TEU | 14.810.804 | 14.512.661 | 298.143 | 2,1% |

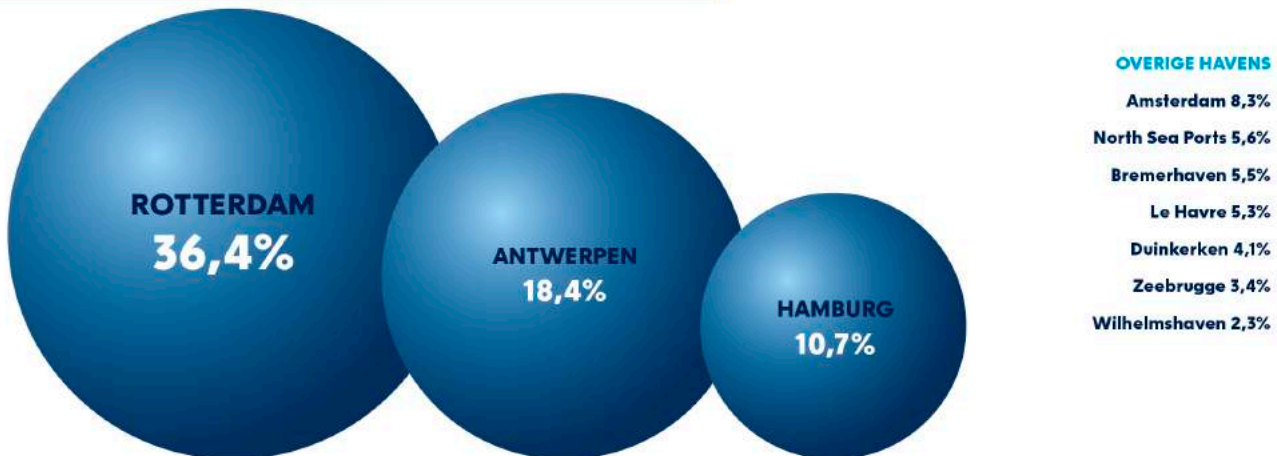
Overslag inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam en Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2019 3,7% van het totale overslagvolume van de aan- en afvoer. Het bijbehorende zeehavengeld komt niet aan het Havenbedrijf Rotterdam toe en wordt daarom niet in de financiële verslaglegging meegenomen.

Marktaandeel Hamburg-Le Havre range

In 2019 behield Rotterdam zijn marktleiderspositie in de Hamburg–Le Havre range ten aanzien van de totale overslag. Ten opzichte van 2018 daalde ons marktaandeel door een daling in droog en nat massagoed van 36,7% naar 36,4% (tot en met het derde kwartaal 2019). De cijfers wijzen uit dat Rotterdam veruit de grootste haven van Europa is.

Bekijk [hier](#) de marktaandelen van Rotterdam in de Hamburg–Le Havre range per segment.

TOP 3 MARKTAANDEEL HAMBURG–LE HAVRE RANGE



Behoud- en groeimarkten

De haven van Rotterdam heeft een sterke positie. We hebben een groot marktaandeel in alle markten waarin we actief zijn. De groeimarkten, containervervoer, distributie, LNG en RoRo, ontwikkelen zich goed. Raffinage, petrochemie en bunkering blijven ook belangrijk voor de Rotterdamse haven en de regio.

De verwachting is dat onze positie de komende jaren goed blijft, maar we hebben wel te maken met een veranderende wereld. Tegenover afnemende markten in de fossiele industrie staan nieuwe markten met nieuwe verdienmodellen die mogelijkheden bieden.

Containersegment groeit

De Rotterdamse haven is met een marktaandeel van 31,7% (tot en met het derde kwartaal 2019) marktleider in het containersegment in de Hamburg–Le Havre range. Dit betekent dat Rotterdam de belangrijkste container-gateway en transshipmenthaven in Europa is. Ten opzichte van 2018 (31,7%) bleef ons marktaandeel gelijk. In 2019 werd er 152,9 miljoen ton overgeslagen in de Rotterdamse haven. Na een goede start in het eerste halfjaar is de containeroverslag vrijwel niet gegroeid. De algehele groei liep iets terug door met name minder industriële productie in Duitsland.

Grootste containerschip in Rotterdam

Op 3 september verwelkomden we de MSC Gülsün in de Rotterdamse haven. Deze ‘reus’ heeft een lengte van 400 meter, breedte van 62 meter en een capaciteit van 23.756 TEU. Het is daarmee het grootste containerschip ter wereld.



De MSC Gülsün arriveerde aan de kade van de APMT 2 terminal in de Rotterdamse haven. Het 400 meter lange en 62 meter brede schip heeft een capaciteit van 23.756 TEU en is daarmee het grootste containerschip ter wereld.

Rotterdam kan verdere groei faciliteren

Mede dankzij een uitstekende diepgang, voortreffelijke infrastructuur en professionele dienstverleners is Rotterdam uitgegroeid tot de grootste containerhaven van Europa. Het Havenbedrijf Rotterdam kan verdere groei in deze groeiemarkt faciliteren omdat we beschikken over goede achterlandverbindingen via binnenvaart, weg en spoor. We investeren in de verbetering van de fysieke infrastructuur, zoals de [Container Exchange Route](#).

Digitale ontwikkelingen

Digitalisering wordt steeds belangrijker in het containersegment. Door de ontwikkeling van logistieke oplossingen, zoals Pronto, Navigate, Nextlogic, OnTrack, Boxinsider en Deliver laat het Havenbedrijf Rotterdam zien toonaangevend te zijn in de digitale infrastructuur.

Lees [hier](#) meer over in 'Efficiënte haven digitaliseert'.

LNG groeit

Het Havenbedrijf Rotterdam wil de LNG-hub in Europa zijn. We stimuleren de im- en export van LNG door het ontwikkelen van LNG-distributie- en bunkermogelijkheden en het (laten) aanpassen en harmoniseren van (inter)nationale regelgeving. Om deze positie te behouden en verder uit te breiden, organiseren we evenementen waar rederijen en LNG-leveranciers informatie uit kunnen wisselen over de toepassing van LNG. Daarnaast bieden we kortingen voor schonere schepen.

In 2019 bedroeg de totale overslag van LNG 7,1 miljoen ton, een groei van 36,6% ten opzichte van 2018. De toename van de LNG-overslag kwam vooral doordat een groter deel van het gas dat is gewonnen rond de Atlantische Oceaan in Europa is ingevoerd in plaats van geëxporteerd naar Azië.

Rotterdam bunkerlocatie

De haven van Rotterdam is de grootste bunkerhaven van Europa en behoort tot de top drie bunkerhavens ter wereld. Alle denkbare brandstoffen zijn in Rotterdam op grote schaal verkrijgbaar, van stookolie tot biobrandstoffen.

De rederij CMA-CGM heeft besloten om twintig nieuw te bouwen containerschepen op LNG te laten varen en wees Rotterdam aan als LNG-bunkerhaven. In 2019 bunkerde in Europa voor het eerst een schip LNG in de Rotterdamse haven tijdens het overslaan van containers. Simultaan bunkeren reduceert het verblijf van een schip in een haven aanzienlijk.

Warehousing

Een sterke positionering van distributieactiviteiten in het netwerk van de Rotterdamse haven zorgt voor een sterke ladingbinding, investeringen in het haven- en industriecomplex en voor werkgelegenheid. Dit jaar opende Blending & Filling op de Maasvlakte een opslag- en distributiecentrum. Dit complex is speciaal ingericht voor de opslag van ongevaarlijke goederen en verpakte gevaarlijke stoffen en biedt daarnaast een afvul- en mengstation. Bijzonder aan dit opslag- en distributiecentrum is het alles-in-één concept.

In juni tekenden Busan Port Authority en het Havenbedrijf Rotterdam een contract voor de uitgifte van een terrein van vijf hectare op het Distripark Maasvlakte West. Busan Port Authority ontwikkelt op het Distripark Maasvlakte West een duurzaam warehouse van 30.000 vierkante meter, waar meerdere, voornamelijk Koreaanse, dienstverleners gebruik van kunnen maken.



Op 19 juni 2019 tekenden Ki-chan Nam, CEO van Busan Port Authority en Emile Hoogsteden, directeur Containers, Breakbulk & Logistics van het Havenbedrijf Rotterdam de overeenkomst dat de Zuid-Koreaanse havenautoriteit launching customer wordt van Distripark Maasvlakte West.

Breakbulk

De haven van Rotterdam is een belangrijke logistieke hub voor de import en export van Roll-on Roll-off (RoRo) lading. Het marktaandeel van RoRo-overslag in Rotterdam in de Hamburg–Le Havre range steeg van 36,1% (tot en met het derde kwartaal van 2018) tot 36,8% (tot en met het derde kwartaal van 2019).

In 2019 stegen de RoRo-overslagvolumes licht ten opzichte van 2018. De overslag kende in 2019 een grillig verloop, vooral onder invloed van de Brexit. In het eerste kwartaal werden er in de aanloop naar de eerste Brexitdatum veel extra voorraden ingeslagen. Na het uitstel daalden de volumes om in september weer toe te nemen in aanloop van de nieuwe Brexitdatum. Het Verenigd Koninkrijk is van oudsher de belangrijkste markt voor RoRo. Onze inschatting is dat we het effect van de Brexit gaan voelen door afnemende handel, douane- en inspectiefriecties en door de komst van importtarieven.

Lees [hier](#) meer over de Brexit.

De overslag van overig stukgoed nam ten opzichte van 2018 toe met 2,9%. In het licht van de algemene ontwikkeling van de overslag in andere Europese zeehavens is dit een bijzonder goed resultaat. In bijna alle andere stukgoedhavens daalde de overslag. Het marktaandeel van Rotterdam is dan ook toegenomen van 13,3% (tot en met het derde kwartaal van 2018) tot 14,9% (tot en met het derde kwartaal van 2019). De groeivertraging in de Europese economie, en de haperende industriële productie in met name Duitsland drukte de vraag naar bijvoorbeeld staal het afgelopen jaar. Rotterdam lijkt weerbaarder tegen de slechtere marktomstandigheden dan andere havens, wat te danken is aan de goede spreiding van de overslag (zowel staal, aluminium, pulp en papier als Heavy Lift & Project Cargo).

Food Hub

Bij de ingang van de Maasvlakte verrijst de 'Rotterdam Food Hub'. We richten dit bedrijventerrein speciaal in om bedrijven uit de 'agrofood'-sector optimaal te faciliteren. Hiermee bouwen we onze positie als West-Europese doorvoerhaven voor producten uit de land- en tuinbouwsector en visserij verder uit.

Innocent

Innocent vestigt zich als eerste in de Rotterdam Food Hub. Deze fabrikant van smoothies en vruchtensappen startte in het najaar van 2019 met de bouw van haar eigen CO₂-neutrale fabriek. Voor Innocent is de Food Hub de duurzaamste locatie om hun fabriek te bouwen, mede omdat de productie plaatsvindt dichtbij de plek waar de ingrediënten arriveren. De vestiging van Innocent is ook goed voor de werkgelegenheid. Er komen ongeveer 200 arbeidsplaatsen bij in het haven- en industriecomplex. Vanuit Rotterdam gaat Innocent de Europese markt bedienen.

Daling overslag droog en nat massagoed

Als Rotterdamse haven hebben we een belangrijke positie voor de doorvoer van droog en nat massagoed. Voor de concurrentiekracht is het van belang om de logistieke ketens voor deze markten efficiënt en betrouwbaar te houden.

De Rotterdamse haven biedt voldoende faciliteiten voor de overslag van droog massagoed. Door onze ligging en de diepte van de haven kunnen schepen zonder belemmeringen in Rotterdam terecht. Een onder druk staande markt zorgde voor een daling in de overslag met 4,0% ten opzichte van 2018. Vooral de kolenoverslag daalde fors. Doordat er meer energie werd opgewekt met zon, wind en gas, daalde de overslag van energiekolen. Ook de cokeskolen stonden onder druk door de dalende staalproductie in Duitsland. De overslag van ijzererts & schroot bleef nagenoeg gelijk aan 2018. De overslag van biomassa nam toe met 62,8% door de import van houtpellets voor de bijstook in kolencentrales.

De overslag van nat massagoed liet in 2019 een kleine daling zien ten opzichte van 2018 (-0,3%). Binnen dit segment daalde de overslag van minerale olieproducten als gevolg van minder aan- en afvoer van stookolie. Een neerwaartse trend van de laatste jaren die wordt versterkt door minder handel in stookolie als gevolg van de nieuwe wereldwijde uitstootregels voor de scheepvaart per 2020. De overslag van ruwe olie kwam voor het vijfde opeenvolgende jaar boven

100 miljoen ton uit en liet een toename van 3,9% zien. Raffinaderijen in Rotterdam en aan Rotterdam verbonden, zijn na investeringen in hun installaties van de afgelopen jaren meer gaan produceren en hadden daardoor meer aanvoer van ruwe olie nodig. De stijging bij overig nat massagoed betreft voornamelijk de import van biobrandstoffen.

Nieuwe markten

Het is onze ambitie om koploper te zijn in de ontwikkeling van nieuwe markten. Ze moeten een duurzaam karakter hebben of bijdragen aan het verduurzamen van bestaande activiteiten in de haven. Een van onze doelen is dat het investeringsvolume in nieuwe markten toeneemt. Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert een Opportunity Funnel met strikte criteria om concepten en ideeën te ontwikkelen en te monitoren richting realisatie. Naast het investeringsvolume willen we ook het aantal uitgegeven terreinen aan nieuwe markten laten groeien.

Lees [hier](#) meer over Opportunity Funnel Management.

Rotterdam Polymer Hub

Een van onze doelstellingen is om twintig hectare uit te geven aan de ontwikkeling van nieuwe markten. In 2019 gaven we zeven hectare uit aan opslagfaciliteiten voor polymeren. Met deze ontwikkeling faciliteren we de Rotterdam Polymer Hub (RPH) en openen we mogelijkheden voor nieuwe ladingstromen voor Rotterdam.



Het Havenbedrijf Rotterdam en Rotterdam Polymer Hub (RPH) tekenden een overeenkomst tot uitgifte van grond voor de bouw van twee loodsen voor de opslag en distributie van polymeren. De bouw van Rotterdam Polymer Hub begon in 2019 (afbeelding is een artist impression).

Offshore

Het Havenbedrijf Rotterdam zet vol in op de energietransitie en heeft de ambitie om de offshore (wind)haven van Europa te zijn. De vestiging en verdere uitbreiding van de SIF Group draagt bij aan deze ambitie. In 2019 voegde SIF twintig hectare haventerrein toe aan het bestaande perceel, waar het bedrijf actief is met de assemblage van offshore funderingen voor windturbines op zee.

Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich in om - in samenwerking met zijn partners - offshore wind als oorsprong van hernieuwbare energie te laten groeien. Samen met de Rotterdam Port Promotion Council faciliteren wij de Offshore Community Rotterdam met als doel bedrijven met elkaar te verbinden en zo samenwerking, kennisdeling en business binnen het cluster en daarbuiten te stimuleren. Dit gebeurt door het organiseren van netwerkbijeenkomsten, kennissessies en bedrijfsbezoeken.

Ontwikkellocatie voor nieuwe markten

Het Havenbedrijf Rotterdam speelt een actieve rol in de ontwikkeling van nieuwe markten, zoals recycling, Additive Manufacturing (3D-printen), assemblage en nieuwe brandstoffen. De nieuwe activiteiten hebben een duurzaam karakter en/of dragen bij aan het verduurzamen van bestaande activiteiten.

Black Bear Carbon

Black Bear Carbon wil in de haven van Rotterdam zijn volgende fabriek realiseren waar carbon black wordt teruggewonnen uit oude banden. In deze fabriek wordt granulaat van oude banden omgezet in carbon black, pyrolyseolie en -gas. Na een uitgebreid evaluatieproces en op basis van zorgvuldige afwegingen, koos Black Bear Carbon ervoor zijn volgende fabriek in de haven van Rotterdam te ontwikkelen.

'We heten Black Bear Carbon en uRecycle van harte welkom in Rotterdam. Om ons haven- en industriecomplex in lijn te brengen met het Klimaatakkoord van Parijs, zetten we ook in op circulaire productieprocessen. Black Bear Carbon en uRecycle zijn daarvan aansprekende voorbeelden.'

— **Allard Castelein**, CEO Havenbedrijf Rotterdam

uRecycle

uRecycle gaat in de haven van Rotterdam een nieuwe fabriek bouwen voor zowel het recyclen als hergebruiken van batterijen. Deze vestiging wordt de Europese hub voor de verwerking van industriële- en draagbare batterijen. Zij kozen voor Rotterdam vanwege de strategische ligging en willen in Rotterdam uitgroeien tot een volwaardige hub voor recycling en hergebruik van batterijen in Europa.

Digital solutions

Het Havenbedrijf Rotterdam wil het verschil maken met digitalisering om daarmee de efficiëntie en betrouwbaarheid van de keten te vergroten. We spelen een actieve rol bij het beschikbaar maken van data en informatie en de ontwikkeling van toepassingen die voordelen voor de logistieke keten en onze klanten kunnen opleveren. De eerste producten die we ontwikkelden, gebruiken we in Rotterdam en verkochten we ook nationaal en internationaal.

Lees [hier](#) meer over Digitalisering

(Inter)nationale havensamenwerking

De haven van Rotterdam is een hub voor internationale handel en faciliteert een sterk industrieel cluster. Het Rotterdamse haven- en industriecluster geniet een (inter)nationale reputatie. Het Havenbedrijf Rotterdam zet de aanwezige kennis en kunde (inter)nationaal in om deze reputatie verder te versterken, bedrijven aan te trekken, advies te geven aan strategische partijen en om deelnemingen op te zetten en te managen.

Nederland

In de Branche Organisatie Zeehavens (BOZ) werken de zeehavens van Amsterdam, Groningen, Moerdijk, Rotterdam en North Sea Port samen. Het gaat daarbij om het optimaal inzetten van de aanwezige synergieën. Het werken aan een sterk nautisch en industrieel cluster was in 2019 een belangrijk onderdeel van de activiteiten. Aandacht voor duurzaamheid maakt hier onderdeel van uit. In juni 2019 onderschreven de zeehavens samen met de minister van Infrastructuur en Waterstaat en de maritieme sector de Green Deal. Deze overeenkomst omvat afspraken voor het stapsgewijs verder verduurzamen van zeevaart en binnenvaart, zeehavens en binnenhavens.

Sohar Port and Freezone, Oman

Sohar Port and Freezone is een 50-50 joint venture tussen het Havenbedrijf Rotterdam en de Omaanse overheid. Deze samenwerking is succesvol gebleken. In november 2019 werd in aanwezigheid van hoogwaardigheidsbekleders, handelspartners en directieleden het vijftienjarig bestaan van Sohar Port and Freezone gevierd. De joint venture creëert waarde voor onze aandeelhouders in de vorm van dividend en nieuwe bedrijvigheid voor klanten in ons netwerk. Recent investeerden private partijen en overheidsbedrijven in de bouw van een nieuwe plasticfabriek. De bouw hiervan is in 2019 ver gevorderd. De verwachting is dat deze in 2020 wordt opgeleverd. Verder is gedurende het jaar gewerkt aan de uitbreiding van de haven. Per saldo is in de Freezone in 2019 meer dan 75 hectare uitgegeven aan bedrijven en ongeveer 45 hectare nieuw land vanuit zee aangewonnen. Deze laatste ontwikkeling is onderdeel van een groter landaanwinningsproject dat wordt voorbereid.

Pecém, Brazilië

In december 2018 verwierven we een belang van 30% in de haven van Pecém in het noordoosten van Brazilië. De deelstaat Ceará bezit de overige 70% van de aandelen. Daarnaast heeft het Havenbedrijf Rotterdam drie posities in het managementteam. Tot de activiteiten in 2019 behoorden het ontwikkelen van een masterplan en het uitzetten van een tender voor de bouw van een tankterminal voor brandstoffen. Daarnaast startte MSC een nieuwe directe lijndienst voor fruit tussen de haven van Pecém en (onder andere) de haven van Valencia in Spanje.

Porto Central, Brazilië

Door een relatief langzaam ontwikkeltraject wegens de vertraagde lokale economie namen we in 2019 het besluit niet langer als aandeelhouder in Porto Central te participeren. We blijven wel als adviseur betrokken.

Overige activiteiten

In Indonesië werkt het Havenbedrijf Rotterdam op locatie aan de ontwikkeling van de haven Kuala Tanjung (Noord-Sumatra). Ook zijn we sinds een aantal jaren actief in India, onder andere met het uitvoeren van adviesopdrachten en het aantrekken van lading. Onze betrokkenheid betreft het uitvoeren van adviesopdrachten, de verkoop van digitale producten, het aantrekken van investeringen en het bevorderen van de maritieme handelsstromen tussen India en Europa via Rotterdam. Samen met de Erasmus Universiteit en het Scheepvaart & Transportcollege adviseren we bij het opzetten van een Maritieme Universiteit in Gujarat. Tijdens het staatsbezoek van ons koningspaar aan India tekenden we twee Memorandums of Understanding, één met de Maharashtra Maritime Board en één met de overheid van de deelstaat Kerala.



Zijne Majesteit Koning Willem-Alexander en Hare Majesteit Koningin Máxima zien toe op de ondertekening van de Memorandum of Understanding tussen (links) de Maharashtra Maritime Board (Ashish Kumar Singh) en (rechts) het Havenbedrijf Rotterdam (Edwin van Espen).

3.3 Energietransitie in drie stappen



In samenwerking met bedrijven streven we naar een CO₂-neutrale haven. Dat vraagt om radicale vernieuwing en nieuwe technologieën. We testen innovaties in de praktijk, passen nieuwe technieken toe en koppelen bestaande bedrijven aan nieuwe. Intussen nemen we alvast maatregelen om zoveel mogelijk uitstoot op de korte termijn te beperken. De ontwikkeling van energie-infrastructuur, waaronder de opslag van industriële CO₂ in lege gasvelden in de Noordzee en de uitkoppeling van restwarmte, is daarvan een goed voorbeeld. Dit is de eerste stap van de drie stappen naar een duurzaam, innovatief en krachtig haven- en industriecomplex.

~ Nico van Dooren, Manager Energie & Procesindustrie

| KPI | <h1 style="text-align: center;">ENERGIETRANSITIE</h1>  <h2 style="text-align: center;">Voortgang investeringsbeslissingen en energie-infrastructuur</h2> <p style="text-align: center;">Doelstelling: ● ● ● Realisatie: ● ● ●</p> | |
|------------------|---|---|
| DOEL |  | <h3 style="text-align: center;">Toonaangevend in duurzaamheid van ketens en clusters</h3> |
| MANAGEMENTAANPAK | <p>Waarom: De uitdagingen van de energietransitie zijn groot. De bijdrage van het Rotterdamse haven- en industriecomplex kan significant zijn.</p> <p>Aanpak: Het Havenbedrijf Rotterdam lanceerde in 2016 het programma Energietransitie met als doel het haven- en industriecomplex te transformeren tot een CO₂-neutraal cluster.</p> <p>Evaluatie: Nadat het portfolio zich flink vulde met diverse kansrijke projecten, is de afgelopen periode gewerkt aan het doorontwikkelen van deze projecten. Bijna een derde van de kansrijke projecten ontwikkelde zich positief richting een volgende fase.</p> | |
| SDG's | <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <h1 style="color: yellow;">7</h1> <h1 style="color: green;">13</h1> </div> <div style="text-align: center;"> <h2 style="color: yellow;">BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE</h2> <h2 style="color: green;">KLIMAATACTIE</h2> </div> <div style="text-align: center;">   </div> </div> | |
| TRENDS | <ul style="list-style-type: none"> Wereldwijd vindt er een transitie plaats van fossiele naar duurzaam opgewekte energie. De in het Nationaal Klimaatakkoord voorgestelde clusterbenadering, de focus op infrastructuur en op waterstof bieden kansen voor de industrie in Rotterdam. De productie van blauwe waterstof met afvang van CO₂ wordt breed gezien als eerste stap. | |

In het Rotterdamse haven- en industriecomplex creëren we een grote economische en maatschappelijke toegevoegde waarde. Tegelijkertijd zijn we (Rotterdam en Moerdijk) met 18% verantwoordelijk voor een groot deel van de CO₂-uitstoot in Nederland. Onze aanpak is gericht op èn-èn: we helpen de bestaande industrie hun CO₂-uitstoot terug te dringen en trekken tegelijkertijd duurzame industrie of ondernemingen aan. In Rotterdam (en Moerdijk) beschikken we over volume, infrastructuur, kennis en ambitie.

We meten onze voortgang middels de doelstelling 'voortgang op investeringen energieinfrastructuur'. In 2019 wijzigden we onze doelstelling ten opzichte van 2018. In 2018 concentreerden we ons op zeven energieprojecten. In 2019 brachten we focus aan op onze drie meest belangrijke projecten (Waste-to-Chemicals, Porthos en Warmtenetwerken). We kunnen daarom geen vergelijking maken met het resultaat van 2018. De ontwikkelingen voor de drie projecten beschrijven we in dit hoofdstuk.

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt samen met bedrijven aan een reeks projecten die bijdragen aan de energietransitie. Doel is om tot en met 2023 met deze projecten naar schatting 3,4 tot 6 Mton CO₂-reductie te halen. De doelstelling van het kabinet is om in Nederland 48,7 Mton CO₂-uitstoot te reduceren per 2030.

De uitdagingen van de energietransitie bieden kansen om de haven van Rotterdam tot sprekend voorbeeld te maken op mondiaal niveau. Dat lukt als we de energietransitie niet zien als het eind van een industrietijdperk, maar als het begin van een nieuwe en duurzame economie.



DILEMMA: DE ROL VAN DE HUIDIGE BEDRIJVEN IN DE VERNIEUWING EN VERDUURZAMING VAN DE ROTTERDAMSE HAVEN

Inleiding

Bedrijven in de Rotterdamse haven stootten in 2018 samen ongeveer 26 miljoen ton CO₂ uit, oftewel ruim 16% van de totale Nederlandse uitstoot. Dat moet de komende 30 jaar drastisch teruggebracht worden.

Die transitie heeft een grote impact op de bedrijfsprocessen en de producten die nu gemaakt worden. En daarmee op de bedrijven zelf.

Wat vinden stakeholders?

Sommige stakeholders zien bedrijven als mammoettankers: logge schepen die moeilijk van koers veranderen. Als je nu actief bent in de kolenoverslag of olie raffineert, dan zou je bestaansrecht als onderneming verdwijnen. Dat is vooral een kwestie van hoe je naar ondernemingen kijkt. Je kunt een bedrijf bijvoorbeeld zien als een onderneming die olie wint, transporteert, raffineert en verkoopt of als een energieleverancier. De vraag naar olie zal naar verwachting flink afnemen in de komende decennia, die naar energie niet.

Andere stakeholders zien bedrijven meer als organisaties die inspelen op de marktvraag naar producten. Zij zien dat investeringen worden gedaan als de business case positief is. Deze stakeholders zien bedrijven als wendbaar, calculerend, kijkend en anticiperend op wanneer het tij verloopt. Daarbij past dat met name grote concerns investeren in R&D en pilot-projecten. Deze stakeholders wijzen bijvoorbeeld op de drastische vermindering van de uitstoot van schadelijke stoffen (fijnstof, NO_x, SO₂, fluor etc.) door de Rotterdamse industrie in de afgelopen 40 jaar. Wat op dat gebied is gerealiseerd, zou ook met broeikasgassen moeten kunnen. Zo daalde de CO₂-uitstoot de afgelopen twee jaar.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

Het Havenbedrijf is ervan overtuigd dat de bestaande bedrijven cruciaal zijn voor het slagen van de transitie. Nieuwe spelers, met nieuwe technologie, kunnen doorbraken forceren, maar veel van de bestaande bedrijven in de haven hebben een zeer grote technologische kennis, relevante ervaring en een grote financiële slagkracht. Daarmee zijn ze onmisbaar in de energietransitie. Vergelijk het met de auto-industrie. Tesla heeft laten zien dat elektrisch rijden mogelijk is en een behoorlijk aandeel in de markt voor elektrische auto's verworven. Maar daarmee verdwijnen de bestaande autofabrikanten niet van het toneel. Vroeg of laat stappen ze in de massaproductie van elektrische auto's.

Het Havenbedrijf trekt nu nieuwe spelers met nieuwe technologie aan en stimuleert en faciliteert de huidige bedrijven in de haven hun CO₂-footprint te verlagen. Bij dat laatste is de aanleg van infrastructuur voor warmte, CO₂, waterstof, elektriciteit en stoom belangrijk. Die helpen bedrijven hun uitstoot te verlagen en nieuwe technologie toe te passen. Alle bedrijven in het havengebied onderschrijven het Klimaatakkoord van Parijs en geen van hen is van plan de 'Kodak van de 21e eeuw' te worden. Uiteindelijk is het aan de bedrijven zelf om bijtijds de bakens te verzetten.

Identificeren en ontwikkelen: in drie stappen naar een duurzaam industriecluster

Klimaatbeleid raakt industrie en transport. Daarom liet het Havenbedrijf Rotterdam onderzoek doen naar transitiepaden voor de Rotterdamse industrie (Wuppertal I in 2017) en het verduurzamen van transport van en naar Rotterdam (Wuppertal II in 2018). Deze onderzoeken combineerden we met de kennis van hier gevestigde bedrijven, wetenschap, ngo's en lokale en regionale overheden. Dit vormde de basis voor het in 2018 gepresenteerde rapport van de regionale industrietafel voor het Nationaal Klimaatakkoord: 'In drie stappen naar een duurzaam industriecluster Rotterdam-Moerdijk'.

Dit rapport bevat een driestappenplan met daarin diverse concrete, door klanten en omgeving gedragen, business opportuniteiten die het Rotterdamse industriecluster in lijn zullen brengen met de klimaatdoelstellingen.

1. Energie infrastructuur en efficiency: ontwikkel energie-infrastructuur voor vandaag en morgen.
2. Ontwikkeling van een nieuw en duurzaam energiesysteem: elektrificatie en renewable energy.
3. Ontwikkeling van een nieuw grondstoffensysteem: renewable fuels, chemicals, waterstof en circulaire economie.

De drie stappen ontwikkelen zich niet per definitie volgtijdelijk, maar juist parallel. De gevolgtijdelijkheid zit in de mate van impact. De kansrijke projecten waar we in stap 1 aan werken hebben de grootste impact op korte termijn (nu – 2025) omdat ze op industriële schaal kunnen worden uitgevoerd. Denk daarbij aan Porthos en de warmte uitkoppeling. De opportuniteiten voor de stappen 2 en 3 hebben nu (nog) een kleinere impact, omdat we de industriële schaal later in de tijd verwachten (2025 – 2030). Voorbeelden zijn pyrolyse (proces waarbij materiaal wordt ontleed door verhitting) en elektrolyse (power to H₂).

Via Opportunity Funnel Management identificeren en ontwikkelen we de meest kansrijke projecten binnen ons programma Energietransitie. Dit doen we in nauwe samenwerking met klanten en stakeholders binnen en buiten de haven. In 2019 ontwikkelde het opportunityportfolio zich goed. Van de 35 initiatieven zetten er tien een volgende stap in hun ontwikkeling. Een volgende stap kan betekenen dat een project van een brede verkenning naar een uitwerking gaat van enkele concrete concepten, of dat we een specifiek concept middels een geformaliseerde samenwerking verder uitwerken. Daarnaast zijn we met een aantal partijen in gesprek voor vestiging.

Een analyse van het huidige portfolio geeft volgens verwachting aan dat er voor de benodigde impact op CO₂-reductie nog meer inspanning nodig is. Daarom zal het tempo van het ontwikkelen van kansen omhoog worden gebracht.



Stap 1: Energie infrastructuur en efficiency

In deze fase tussen nu en 2025 staan maatregelen centraal waarmee de bestaande industrie haar uitstoot reduceert. Bovendien plannen we pilots ter voorbereiding op de volgende fases.

In stap één gaat het onder meer om de volgende projecten:

Porthos

Gasunie, Energie Beheer Nederland (EBN) en het Havenbedrijf Rotterdam hebben samen de ambitie een basisinfrastructuur te realiseren voor het verzamelen en transporteren van CO₂ in het Rotterdamse haven- en industriecomplex voor opslag in (lege) gasvelden in de Noordzee. Dit gebeurt binnen het project **Porthos**: Port of Rotterdam CO₂ Transport Hub & Offshore Storage. Deze oplossing sluit aan bij het kabinetsvoorstel Klimaatakkoord van juni 2019. Afvang, transport en opslag van CO₂ ziet de overheid als belangrijke maatregel om de klimaatdoelen te realiseren. De rol van het Havenbedrijf Rotterdam richt zich op het substantieel investeren in Porthos. Daarnaast brengen we ten behoeve van het project onze kennis in van de procesindustrie en van het gebied waarin Porthos wordt gerealiseerd. Ook wendden we onze goede contacten aan bij de hoofdkantoren van de relevante internationale spelers om dit project tot een succes te maken.

In 2019 richtten de drie strategische partners in Porthos zich onder meer op het sluiten van een samenwerkingsovereenkomst (een zogenoemde Joint Development Agreement, JDA) met geïnteresseerde bedrijven. Daarin wordt afgesproken om gezamenlijk toe te werken naar het sluiten van definitieve contracten medio volgend jaar voor levering c.q. afname en opslag van CO₂. Een van de eerste stappen werd in 2019 gezet door FEED-studies (Front End Engineering Design) te starten, zodat het consortium in 2021 tot een gezamenlijk investeringsbesluit kan komen. De projectorganisatie sloot in december 2019 met vier bedrijven een overeenkomst. Het gaat om ExxonMobil, Shell, Air Liquide en Air Products. De afvang van CO₂ moet bij deze raffinaderijen en waterstofproducenten in Rotterdam gaan plaatsvinden. Het commitment van het bedrijfsleven is niet bindend: de bedrijven kunnen zich nog terugtrekken en er kunnen ook andere bedrijven aansluiten.

Porthos reduceert de CO₂-uitstoot naar verwachting met 2 tot 3 Mton per jaar.

Warmtenetwerken

In Zuid-Holland biedt de aanwezigheid van industrie, een relatief hoge bevolkingsdichtheid en de concentratie van glastuinbouw een sterke basis voor de ontwikkeling van warmtenetwerken. Restwarmte uit het haven- en industriecomplex en bijvoorbeeld geothermie voeden deze netwerken. In 2019 gaf het ministerie van Economische Zaken en Klimaat Gasunie de opdracht om de 'Leiding door het Midden' (LdM) en de leiding 'Vondelingenplaat' (VP) te ontwikkelen. Wij waren nauw betrokken bij dit besluit en zorgen in samenwerking met Gasunie voor de aansluiting van de Leiding door het Midden op het haven- en industriecomplex. Wij danken op deze plek het ministerie van Economische Zaken en Klimaat en Gasunie voor de samenwerking om tot deze belangrijke beslissing te komen.

De leidingen worden aangelegd voor het transport van warmte vanuit de Rotterdamse haven naar de regio Den Haag, waarbij er bij Delft ook een aftakking komt naar het Westland. De levering van warmte vindt naar verwachting plaats vanaf 2023.

Benutting van restwarmte kan in totaal 0,15 Mton CO₂-besparing per jaar opleveren.



In de energietransitie moet je het lef hebben om het touw in handen te nemen'

*~ Ulco Vermeulen
Lid van de Raad van Bestuur
van Gasunie*

Ulco Vermeulen is lid van de Raad van Bestuur van Gasunie en speelt een belangrijke rol in het energiedebat in Nederland. Hij is onder meer voorzitter van Groen Gas Nederland en nationaal en internationaal actief in het debat over duurzaamheid, onder andere als voorzitter van de strategiecommissie van de International Gas Union.

Hoe kijkt u naar de energietransitie in Nederland?

'De afgelopen twee jaar is er veel gebeurd aan de klimaat tafels. Het was niet altijd even makkelijk om het met elkaar eens te worden, maar de uitkomsten zijn aanvaardbaar. Het kan en mag af en toe een tikje scherper, maar tel je zegeningen en doe er nog een paar bij. Ten opzichte van onze lastige startpositie zijn we in Nederland op het gebied van klimaatneutraliteit aardig opgeschoten. We maken stappen in het opwekken van duurzame energie, de warmtenetten en de opslag van CO₂ komen dichterbij en waterstof zien we inmiddels als belangrijke schone grond- en brandstof voor de toekomst.'

Welke stappen zetten we op het gebied van waterstof?

'Waterstof is een ingewikkelde puzzel die we moeten leggen op het niveau van Noordwest-Europa en misschien nog wel breder. De productie van groene waterstof moet aan een aantal voorwaarden voldoen. De techniek moet efficiënt zijn en de benodigde hernieuwbare elektriciteit moet betaalbaar en in ruime mate voorradig zijn. Waterstof is in ieder geval belangrijk als brandstof voor industrie en vervoer en mogelijk ook voor huizen.

Het is makkelijk in grote hoeveelheden op te slaan. Daardoor is waterstof ook een goede reserve binnen de toekomstige energievraag. Ons uitgebreide aardgasnetwerk kunnen we met relatief eenvoudige aanpassingen inrichten voor het transport en de opslag van waterstof.'

Welke rol moet het Havenbedrijf Rotterdam spelen in de energietransitie?

'Ik ben blij met de aanjaagrol van het Havenbedrijf Rotterdam. In de energietransitie moet je het lef hebben om het touw in handen te nemen. Het bedrijf koos als een van de eersten in Nederland voor een actieve en integrale aanpak van de energietransitie. Een logische keuze, gezien de uitstoot van CO₂ in het haven- en industrie complex. Het moest en moet, maar het gebeurt ook. We werken in diverse projecten nauw met elkaar samen. De Leiding door het Midden, Porthos en waterstof binnen H-vision zijn aansprekende voorbeelden. In de toekomst denk ik bijvoorbeeld dat een waterstofterminal en aanpassingen aan het leidingennet prachtige opties zijn. Maak het havengebied geschikt voor de slimme oplossingen van de energietransitie. Dan is het haven- en industrie complex ook in de verre toekomst een florerend gebied, waar het ook prettig is om te werken en te wonen.'

Stap 2: Ontwikkeling van een nieuw en duurzaam energiesysteem

In deze fase (2020-2030) gaat het vooral om de verduurzaming van het energiegebruik door de industrie. Dit kan door over te schakelen van aardgas op elektriciteit en waterstof.

In stap twee gaat het onder meer om de volgende projecten:

Wind op zee

Het Havenbedrijf Rotterdam is strategisch partner in het North Sea Wind Power Hub consortium. Dit consortium onderzoekt de haalbaarheid van grootschalige 'far offshore wind farms' en de daarbij behorende infrastructuur. Wij maakten inmiddels afspraken over aanlanding van energie van het eerste windpark; over het tweede zijn we in overleg. Waarom is dit project belangrijk:

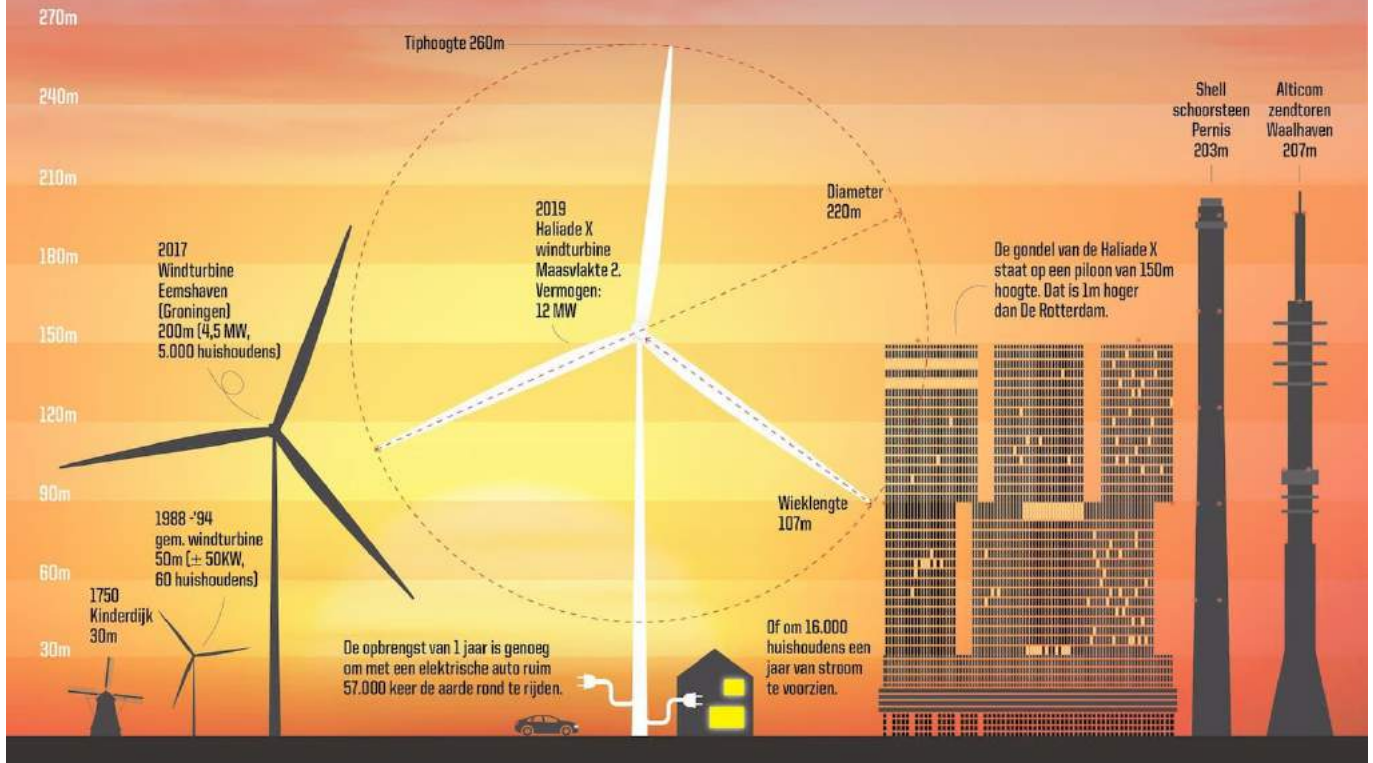
- Het perspectief om duurzame energie (in de vorm van elektronen en/of waterstof) tegen een competitieve prijs in de haven beschikbaar te krijgen.
- Om de eigen energievoorziening in de haven te verduurzamen is ongeveer 7 tot 12 GW aan opgesteld vermogen aan offshore windturbines nodig.
- De kansen die deze ontwikkeling biedt voor het verder uitbouwen van de offshore industrie in de haven.

Hoogste windmolen ter wereld

Op de Maasvlakte 2 draaien sinds kort gigantische bladen met een lengte van 107 meter. Ze horen bij de Haliade-X 12 MW, 's werelds krachtigste windturbine. Hij is 248 meter hoog, heeft een vermogen van 12 megawatt en wekt daarmee genoeg energie op om 16.000 huishoudens in de regio van stroom te voorzien. Deze 'proefopstelling' kwam tot stand dankzij een innovatieve kruisbestuiving van het Amerikaanse GE Renewable Energy, Sif Netherlands en Pondera Consult. De komst van de Haliade-X naar de Maasvlakte 2 past binnen het Rotterdamse streven om uit te groeien tot koploper op het gebied van duurzame energie. Daartoe stimuleert het Havenbedrijf Rotterdam initiatieven die tot een 'slimme' en 'schone' haven leiden – en koppelt het partijen waar innovatieve kruisbestuivingen mogelijk zijn.

Megamolen op Maasvlakte 2

Om de energieproductie te verduurzamen en tegelijkertijd betaalbaar te houden, moeten we steeds meer stroom opwekken uit hernieuwbare bronnen, zoals zon en wind. Op Maasvlakte 2 wordt de nieuwste generatie windturbines voor op zee getest: de Haliade X, de grootste windturbine ter wereld. Met zijn enorme wieken kan hij meer stroom opwekken dan al zijn voorgangers, schoon en onuitputtelijk.



Zon op de slufter

Rijksvastgoedbedrijf (RVB), Rijkswaterstaat (RWS) en het Havenbedrijf Rotterdam werken aan een groot drijvend zonnepark in het havengebied van Rotterdam. In 2019 voerden we daartoe een marktconsultatie uit. Het drijvend zonnepark moet komen op de Slufter, een depot voor verontreinigd sediment van circa 250 ha op de Maasvlakte. Het park levert in potentie een vermogen van circa 100 MWp, goed voor het jaarlijkse stroomverbruik van ongeveer 33.000 huishoudens.



Het drijvende zonnepark in de Slufter.

Verzwarend elektriciteitsnet

De komende decennia neemt de vraag naar (groene) elektriciteit vanuit de Rotterdamse industrie fors toe. Die extra stroom is nodig om industriële processen te elektrificeren, om groene waterstof te maken en voor elektrisch vervoer. Het gaat om een verdubbeling of mogelijk zelfs een verviervoudiging van de vraag naar elektriciteit. Verzwarend van het elektriciteitsnet is nodig. De fysieke ruimte voor extra infrastructuur is beperkt. Bovendien kan de verzwarend van het elektriciteitsnet tegen lagere maatschappelijke kosten en kortere doorlooptijden worden uitgevoerd als van een langetermijnvisie wordt uitgegaan in plaats van de bestaande wet- en regelgeving. Dit is de uitkomst van een studie van het Havenbedrijf Rotterdam, Stedin en TenneT naar de gevolgen van de energietransitie voor het elektriciteitsnet in het havengebied.

Modular Energy Concept

Met zeven partners is het Havenbedrijf Rotterdam een van de initiatiefnemers van het Groene Cirkels-programma, dat inmiddels tot een project heeft geleid voor emissieloos varen met gebruik van verwisselbare batterijcontainers.

Waterstof

Elektrificatie op basis van hernieuwbare energieproductie moet een belangrijke bijdrage gaan leveren aan de klimaatdoelen. Hiervoor zijn systeem- en procesinnovaties nodig, net als voldoende hernieuwbare energie. De initiatieven op dit gebied vallen onder ons elektrificatieprogramma.

H-vision

Onder de naam H-Vision onderzoekt het Havenbedrijf Rotterdam samen met vijftien partners de haalbaarheid van grootschalige toepassing van blauwe waterstof voor industriële toepassing als vervanger van aardgas. Blauwe waterstof ontstaat als aardgas en raffinagegas worden omgezet in waterstof. De daarbij vrijkomende CO₂ wordt opgeslagen in lege gasvelden in de Noordzee (Porthos).

De productie van blauwe waterstof kan de uitstoot van CO₂ met 2,2 (2026) tot 4,3 Mton (2031) reduceren.

Groene waterstof

Nouryon, BP en het Havenbedrijf Rotterdam verrichten een haalbaarheidsstudie naar de ontwikkeling van een 250 MW elektrolyser voor het maken van groene waterstof ter vervanging van grijze waterstof in het raffinageproces.

Door middel van elektrolyse is water (H₂O) te splitsen in waterstof (H) en zuurstof (O). Gebruik je voor die elektrolyse groene energie, zoals wind- of zonne-energie, dan is waterstof CO₂-neutraal. De coalitie tussen TenneT, Stedin en het Havenbedrijf Rotterdam maakt zich sterk voor de ontwikkeling van twee gigawatt conversiecapaciteit voor groene waterstof in 2030. De elektrolyzers komen aan de kust, waar groene stroom van Noordzeewind aan land komt.

Stap 3: Ontwikkeling van een nieuw grondstoffensysteem

In deze fase (2030-2050) is het doel dat binnen het industriecluster het aandeel elektriciteit en waterstof sterk groeit. Dit cluster ontwikkelt zich tot een internationale recycle-, biomassa- en waterstofhub.

In stap drie gaat het onder meer om het volgende project:

Waste-to-Chemicals

Samen met de bedrijven Air Liquide, Enerkem, en Nouryon werken we al enige tijd aan de ontwikkeling van een 'Waste-to-Chemicals'-installatie (W2C) in Rotterdam. In 2019 verwelkomde W2C Shell als gelijkwaardige partner. Het is een complex project, dat meer tijd vergt. Dat heeft bijvoorbeeld te maken met het gebruik van een relatief nieuwe techniek, dat op deze grote schaal nog niet is gebeurd. Dit heeft onder meer consequenties voor vergunningaanvragen en daarmee voor het traject van besluitvorming.

Het Waste-to-Chemicals-project in Rotterdam is een belangrijke stap in de richting van een duurzamere chemische industrie en een circulaire economie. De fabriek maakt gebruik van de cleantech-technologie van het Canadese Enerkem en is daarmee de eerste commerciële fabriek in Europa die een duurzame oplossing biedt voor niet-recyclebaar afval door niet-herwinbaar plastic en andere gemengde afvalstromen om te zetten in nieuwe grondstoffen.

Op jaarbasis zal W2C circa 310.000 ton afval kunnen verwerken en omzetten in circa 205.000 ton methanol.

Black Bear Carbon en uRecycle





In 2019 vestigden zich twee nieuwe bedrijven in het haven- en industriecomplex met een duurzaam karakter: [Black Bear Carbon](#) en [uRecycle](#).

3.4 Veiligheid staat voorop



Veiligheid is een basisvoorwaarde. Gebruikers van onze haven, omwonenden, medewerkers en mensen die wij inhuren, voor iedereen willen wij dat de Rotterdamse haven een veilige plek is. Hierin hebben wij een belangrijke verantwoordelijkheid voor de nautische veiligheid, maar ook als werkgever en opdrachtgever van vele werkzaamheden. Wij werken samen met onder meer DCMR, Inspectie SZW, Veiligheidsregio Rotterdam Rijnmond, de Zeehavenpolitie en havenbedrijfsleven verenigd in Deltalinqs om de veiligheid in de haven te waarborgen.

~ **Eric van der Schans, Hoofd Environmental Management**

| KPI | <h1 style="text-align: center;">VEILIGHEID & KWALITEIT SCHEEPVAARTAFWIKKELING</h1>  | | |
|------------------|---|--|--|
| DOEL |  De meeste efficiënte en veilige afhandeling via alle modaliteiten | | |
| MANAGEMENTAANPAK | <p>Waarom: Veiligheid is topprioriteit in onze haven. Natuurlijk voor de scheepvaart, maar ook voor omwonenden en werknemers. Veiligheid is een belangrijke vestigingsvoorwaarde voor bedrijven, maar geeft ook vertrouwen naar de omgeving, bestuurders en andere stakeholders.</p> <p>Aanpak: Binnen het Havenbedrijf Rotterdam is de Divisie Havenmeester verantwoordelijk voor de nautische veiligheid. Dit gebeurt onder meer door het uitvoeren van patrouilles. Om veiligheid te waarborgen, faciliteren wij betere en integrale registratie van scheepsongevallen voor meer inzicht.</p> <p>Evaluatie: In 2019 vond er één major incident plaats. Voor de NSI en de SEI streven we voor beide naar een zo hoog mogelijke score. In 2019 haalden we de doelstelling voor de SEI, maar niet voor de NSI.</p> | | |
| SDG's | <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p style="font-size: 2em; color: green;">3</p> <p style="font-size: 2em; color: red;">8</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p style="color: green; font-weight: bold;">GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN</p> <p style="color: red; font-weight: bold;">EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI</p> </div> <div style="text-align: center;">   </div> </div> | | |
| TRENDS | <ul style="list-style-type: none"> De digitale dreiging blijft toenemen, net als deregulering. Het gebruik van data om logistieke ketens efficiënter te maken, vraagt om een andere digitale infrastructuur in de Rotterdamse haven. Op risicogebaseerde veiligheidsmanagementsystemen zijn sterk in opkomst. | | |

Het zorgen voor veiligheid is in onze haven topprioriteit. Natuurlijk voor de scheepvaart, maar ook voor omwonenden, werknemers in de haven, bedrijven en (recreatieve) gebruikers van het havengebied. Het gaat om nautische veiligheid, transport- en milieuveiligheid, waterveiligheid en cybersecurity.

De diverse veiligheidsonderwerpen zijn belegd bij verschillende afdelingen binnen het Havenbedrijf Rotterdam. Sinds 2015 is een procesaanpak geïmplementeerd om jaarlijks het 'veiligheidslandschap' te monitoren en kennis over de verschillende onderwerpen breder binnen de organisatie te delen. Dit proces heeft als visie:

'De veiligheid in de haven is van wereldklasse. Dit geeft vertrouwen naar de omgeving, bestuurders en andere stakeholders, waardoor we de license to operate versterken. Veiligheid in de haven is ook een belangrijke vestigingsvoorwaarde voor bedrijven. Het Havenbedrijf Rotterdam stuurt op veiligheid in het havengebied. We doen dit vanuit een samenhangende benadering en maken bewuste keuzes in de tijd en middelen die we hierin steken.'

Grootschalige beschermingsoefening

De Rotterdamse haven vormde in april 2019 drie dagen het toneel van een grote havenbeschermingsoefening. Tijdens de oefening Port Defender Rotterdam trainden de Koninklijke Marine, Koninklijke Luchtmacht, Dienst Speciale Interventies (DSI), de Kustwacht, het Havenbedrijf Rotterdam, Politie-eenheid Rotterdam en de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond samen, zodat er bij een groot (openbare orde) incident of acute terrorismedreiging snel en adequaat kan worden opgetreden. Het belang van elkaar kennen en vergroten van onderling vertrouwen zien alle betrokkenen als een van de winstpunten.

Nautische veiligheid

In de doelen van het Havenbedrijf Rotterdam staat onder meer dat we als organisatie moeten zorgdragen voor nautische en maritieme orde en veiligheid, evenals het optreden als bevoegde havenautoriteit in het Rotterdamse havengebied.

Om deze taken uit te voeren, richten we ons op onder andere:

- Hoofdprocessen: Verkeersplanning, verkeersbegeleiding en toezicht & handhaving.
- Betere en integrale registratie van scheepsongevallen en verbetering van de datakwaliteit zorgt voor meer inzicht. Er wordt met betere analysehulpmiddelen (SAS) gekeken naar trends in de geregistreerde incidenten om daar leerpunten uit te halen.
- Gerichte aandacht op die verkeerssegmenten die de grootste risicofactor vormen (recreatievaart en passagiersvaart).
- Trends op nautische veiligheid, onder andere in de Safety Evaluation Board. Dit onafhankelijke adviesorgaan binnen DHMR bestaat uit interne en externe leden, waarmee de onafhankelijk wordt vergroot en het perspectief op veiligheid verbreed.
- Professionalisering van Risk Management (nautische veiligheid), met meer nadruk op transparantie, het betrekken van stakeholders en interactiviteit. Naast het reviewen van de bestaande risico's zijn er ook drie themaonderzoeken uitgevoerd.
- Technologische ontwikkelingen die uiteindelijk zouden kunnen uitmonden in autonoom varen. In 2019 werkten Asset Management Technical Systems en de Havenmeester samen aan verbeteringen van het verkeersbegeleidend systeem en binnen het programma Digital Twin aan een systeem voor de toekomst.

Binnen het Havenbedrijf Rotterdam is de Divisie Havenmeester verantwoordelijk voor de nautische veiligheid, onder leiding van de (Rijks)Havenmeester. Dit gebeurt onder andere door het uitvoeren van patrouilles met vaartuigen en verkeersbegeleiding vanuit de verkeerscentrales. De (Rijks)Havenmeester begeleidt de scheepvaart op afstand door middel van monitoren, informeren, adviseren en instrueren. Daarnaast zorgen de multifunctionele patrouillevaartuigen voor een vlotte en veilige begeleiding van het scheepvaartverkeer ter plekke. De (Rijks)Havenmeester is ook

havenmeester van Schiedam, Vlaardingen, Dordrecht, Papendrecht en Zwijndrecht.

De veiligheid van het scheepvaartverkeer rapporteren we aan de hand van de Nautische Safety Index (NSI). Dit is een rapportcijfer waarbij we de ernst van ongevallen meewegen in afbreukpunten. In 2019 kwam de NSI met 6,56 onder de norm van 7,0 uit.

Ongevallen

2019 was een relatief veilig jaar voor de scheepvaart in de Rotterdamse haven. In vergelijking met 2018 bleef het aantal ongevallen nagenoeg gelijk, 116 tegen 118 (2018). Bij twee incidenten was een dode te betreuren, waarvan één als gevolg van het nautisch ongeval. De (Rijks)Havenmeester uitte bij de presentatie van de nautische jaarcijfers zijn zorg over de groeiende betrokkenheid van de passagiersvaart bij onveilige situaties op het water. Bij drie van de vier ernstige ongevallen was passagiersvaart betrokken, evenals bij 10% van alle ongevallen. Het toezicht op deze kwetsbare groep is verhoogd en de (Rijks)Havenmeester is met de overheid in gesprek over aanvullende maatregelen.

Harbourmaster Next Generation

In 2018 startte het programma Harbour Master Next Generation (HMNG) om de Divisie Havenmeester voor te bereiden op een digitale toekomst. Dit krijgt richting door de invulling van de visie en doelen voor de primaire processen Planning, Verkeer en Toezicht & Handhaving. Nieuwe innovatieve en digitale toepassingen vormen de basis om deze doelen te bereiken. In 2019 zijn stappen gezet in de realisatie van slimme oplossingen die klantvriendelijkheid, kwaliteit en efficiëntie verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn het slimmer verwerken en delen van informatie met agenten of de toepassing van beslisondersteuning in het beoordelen van een scheepsbezoek. In 2020 ontwikkelen we dergelijke slimme toepassingen verder, in samenwerking met medewerkers, partners en klanten van de (Rijks)Havenmeester.

Veiligheid op projecten

Het Havenbedrijf Rotterdam neemt als opdrachtgever medeverantwoordelijkheid voor veiligheid op de bouwplaats. Ons veiligheidsbeleid is gericht op het creëren van een proactieve veiligheidscultuur, die verder gaat dan de wettelijke verplichtingen. Om dit veiligheidsbewustzijn te bevorderen, coördineert het Havenbedrijf Rotterdam samen met opdrachtgevers Safety Walks en veiligheidsinspecties. In Safety Walks gaan leden van het management en het directieteam het gesprek aan met uitvoerenden op de werkplaats. De Safety Walks worden afgesloten met ervaringen, positieve indrukken, tips en verbetermogelijkheden op het gebied van veiligheidsbewustzijn en veiligheidsgedrag. In 2019 vonden er 63 Safety Walks plaats. De dagelijkse veiligheid op een bouwplaats is de verantwoordelijkheid van de opdrachtnemer. Wij voeren risicogestuurde veiligheidsinspecties uit; periodiek doen we dit in samenwerking met de opdrachtnemer.

Transport- en milieuveiligheid

Inspecteurs van de Divisie Havenmeester controleren of schepen de scheepvaartregels op het gebied van milieu en veiligheid naleven. De mate waarin een geïnspecteerd schip voldoet aan de wet- en regelgeving bepaalt de hoogte van de Safety & Environmental Index (SEI). Voldoet een schip aan alle normen, dan scoort deze een 10 op een schaal van 0 tot 10. De gemiddelde score van alle geïnspecteerde schepen is de SEI. Hiervoor is de norm een 7,5. In 2019 kwam dit cijfer uit op 7,61.

Naleving beveiligingsvoorschriften

Als Port Security Officer is de (Rijks)Havenmeester ook verantwoordelijk voor de naleving van de beveiligingsvoorschriften voor terminals, zoals vastgelegd in de Havenbeveiligingswet. De Divisie Havenmeester zorgt voor certificering volgens de International Ship and Port facility Security code (ISPS) en ziet toe op de naleving hiervan. In 2019 voerden we 255 inspecties uit.

Waterveiligheid

Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich in voor het behoud van een waterveilige haven, nu en in de toekomst. Klimaatverandering brengt zeespiegelstijging met zich mee. Hierdoor nemen overstromingsrisico's ook voor relatief hooggelegen havengebieden toe. Ook wijzigingen in aard en omvang van bedrijven in het haven- en industriecomplex kunnen de overstromingsrisico's beïnvloeden.

De overheid wil Nederland nu en in de toekomst beschermen tegen hoogwater en zorgen voor voldoende zoetwater. Ook wil de overheid ons land zo inrichten dat het klimaatbestendig en waterrobuust wordt. Daar maken we plannen voor in het Deltaprogramma, met verschillende overheden en andere organisaties.

Om met overstromingsrisico's om te gaan, stelden we een adaptatiestrategie op met concrete maatregelen. Hierdoor zijn we in staat om in de tijd en in samenhang verschillende maatregelen te nemen, waardoor de haven met verantwoorde investeringen haar relatieve waterveiligheidsstatus en hiermee haar aantrekkelijke vestigingsklimaat behoudt. Over de adaptatiestrategie voerden we overleg met onze klanten.

Cybersecurity

De doorgang van vitale processen en diensten in Nederland is vrijwel volledig afhankelijk van ICT. Dit blijkt uit het Cybersecurity Beeld Nederland 2019 van de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid (NCTV). De NCTV benoemt daarnaast nadrukkelijk de alsmaar groeiende cyberdreiging vanuit statelijke actoren, afhankelijkheid van een beperkt aantal aanbieders en de brede beschikbaarheid van geavanceerde aanvalscapaciteiten als risico voor de continuïteit van de Nederlandse vitale processen. De processen van het Havenbedrijf Rotterdam zijn ook in grote mate afhankelijk van ICT. Het vergroten van de weerbaarheid is het belangrijkste instrument om de risico's te verminderen. Daarom blijft cybersecurity onverminderd een topprioriteit voor het Havenbedrijf Rotterdam. Dit doen we door het bewustzijn onder medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam te vergroten en door het treffen van technische maatregelen om onze infrastructuur te beschermen tegen aanvallen.

Divisie Havenmeester: aanbieder van een essentiële dienst

Sinds eind 2018 is de Wet Beveiliging Netwerk- en Informatiesystemen (Wbni) van kracht. De Divisie Havenmeester is in de Wbni aangewezen als aanbieder van een essentiële dienst (AED). Met het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat werken we samen om vorm te geven aan de zorgplicht in de wet. We toetsen de digitale middelen die de (Rijks)Havenmeester in de veilige en vlotte afwikkeling van het scheepvaartverkeer ondersteunen aan een cybersecurity normenkader. Hiermee ziet de overheid toe op de weerbaarheid van het vitale proces. Als aanbieder van een essentiële dienst (AED) heeft het Havenbedrijf Rotterdam een meld- en zorgplicht met betrekking tot cybersecurity. De toezichthouder Inspectie Leefbaarheid en Transport toetst de naleving van de zorgplicht.

Haven Cybermeldpunt

Bij het in 2018 geopende Haven Cybermeldpunt kunnen bedrijven melding maken van IT-verstoringen met een effect op het aan- en afmeren van schepen, overslag van goederen of de veiligheidsmaatregelen in het kader van de Havenbeveiligingswet. Voor ISPS-plichtige bedrijven geldt een meldplicht. We moedigen andere bedrijven aan dit vrijwillig te doen. In 2019 kreeg het Haven Cybermeldpunt meerdere meldingen binnen. In reactie hierop hebben we maatregelen getroffen om de doorgang van scheepvaart- en wegverkeer te waarborgen.

FERM

FERM is een publiek-private samenwerking van het Havenbedrijf Rotterdam, Deltalinqs, Zeehavenpolitie en de gemeente Rotterdam. Daarnaast zijn ook het Openbaar Ministerie, DCMR, het Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC) en de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond nauw betrokken bij het programma. FERM is de Rotterdamse vertaling van weerbaarheid en richt zich op het delen van kennis en best practices tussen de bedrijven in de Rotterdamse haven.

Port Cyber Cafés

In 2019 organiseerde FERM vijf Port Cyber Cafés voor de bedrijven in de Rotterdamse haven. Ze maakten kennis met uiteenlopende vraagstukken op het gebied van cybersecurity. Zo toonden we dit jaar het belang van cybersecurity aan door te laten zien wat er gebeurt wanneer hackers bruggen en sluizen overnemen en we gingen in op het belang van het vastleggen van digitale inbraaksporen.

CyberNautics 2019


Onder de naam CyberNautics 2019 organiseerde FERM net als voorgaande jaren een cybercrisisoefening in de haven van Rotterdam. Dit jaar werd er op strategisch-bestuurlijk niveau geoefend door bestuurders verschillende dilemma's voor te leggen.

3.5 Efficiënte haven digitaliseert



Als haven met de ambitie om de 'smartest port' ter wereld te worden, willen wij voorop lopen in de digitale transformatie van haven en logistiek. We streven naar een efficiënte afhandeling van goederenstromen via alle modaliteiten. Het slim en zorgvuldig omgaan met logistieke data helpt ons dit nog beter te doen. Door een actieve rol te spelen in het aanbieden van data en het ontwikkelen van digitale toepassingen, behalen we samen met partners steeds meer verbetering.

~ Joyce Bliet, Hoofd Digital Business Solutions

| | | |
|-------------------------|--|--|
| KPI | <h1 style="text-align: center;">DIGITALISERING </h1> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div data-bbox="276 412 750 510"> <p>Dekkingspercentage Pronto in Rotterdam Doelstelling: ≥70% Realisatie: 44,4%</p> </div> <div data-bbox="863 412 1445 510"> <p>Aantal railservice providers operationeel in OnTrack Doelstelling: >15 Realisatie: 11</p> </div> </div> | |
| DOEL |  | De meeste efficiënte en veilige afhandeling via alle modaliteiten |
| MANAGEMENTAANPAK | <p>Waarom: Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar een perfecte aansluiting van aankomst, planning van diensten, terminaloperatie en afhandeling naar het achterland om zo de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven te verstevigen.</p> <p>Aanpak: Digitalisering speelt een belangrijke rol in het efficiënt maken van de haven. Integratie van datamanagement en services is een belangrijk kenmerk. Onze aanpak is gericht op het creëren van beter inzicht in logistieke processen en een beter beheer en management van infrastructuur.</p> <p>Evaluatie: De efficiëntie wordt geëvalueerd door onder andere te kijken naar de effectiviteit van de ontwikkelde digitale tools. Hierbij zijn een optimale beladingsgraad, een korte verblijfstijd en het leveren van betrouwbare informatie van belang.</p> | |
| SDG's | 8 | EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI  |
| TRENDS | <ul style="list-style-type: none"> • Digitalisering draagt bij aan meer transparantie, betrouwbaarheid, flexibiliteit en duurzaamheid. • Digitalisering heeft een sterke invloed op de komst van blockchain, 3D-printen, Internet-of-Things (IoT), maar ook op de circulaire economie in de haven en heeft een wederzijds versterkend effect. • Digitalisering van transport en overslag schrijdt voort en er ontstaan e-marketplaces voor de scheepvaart. | |

Naast de verantwoordelijkheid voor de afhandeling van de scheepvaart, neemt het Havenbedrijf Rotterdam een actieve rol op zich om samen met klanten en onze (nautische) partners te zorgen voor een perfecte aansluiting van aankomst, planning van diensten, terminaloperatie en afhandeling. Digitalisering speelt hierin een belangrijke rol.

Twee sporen

We bouwden de afgelopen jaren aan een sterke digitale basis, met integratie van datamanagement en services als belangrijk kenmerk. Onze producten en diensten hebben betrekking op de scheepvaart, commercie, havenontwikkeling en beheer, bedrijfsvoering, logistiek en bereikbaarheid. In het algemeen volgen we twee sporen: beter inzicht in de efficiëntie van logistieke processen en beter beheer en management van de haveninfrastructuur.

Beter inzicht in de efficiëntie van logistieke processen

Bij digitaliseringsprojecten die de verbetering van logistieke processen als insteek hebben, investeren we in de concurrentiepositie en toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven.

Port Call Optimisation

Om scheepvaart zo effectief mogelijk te plannen, hebben rederijen gedetailleerde informatie nodig over bijvoorbeeld diepte, toelatingsbeleid en aankomst- en vertrektijden. Havens communiceren op verschillende manieren over deze informatie. Dit leidt tot inefficiëntie. Binnen de Port Call Optimisation Taskforce, bestaande uit tal van bedrijven en havens, werken we sinds 2014 samen om de standaarden vanuit de nautische en logistieke sectoren bij elkaar te brengen en data op deze manier te laten corresponderen. Belangrijk zijn:

- een optimale beladingsgraad van bezoekende schepen;
- een zo kort mogelijke verblijftijd in de haven (port stay) van het schip met efficiënte afhandeling door nautische dienstverleners, terminals service providers en Havenmeester;
- het leveren van betrouwbare informatie, waardoor de scheepvaart een optimale aanloopsnelheid naar de haven kan realiseren.

Door eenduidige communicatie optimaliseren we zowel de veiligheid, belading en aanlooptijd. Daarnaast besparen we op kosten en voorkomen we CO₂-uitstoot.

Voorbeelden van doorontwikkelde producten op het gebied van Port Call Optimisation zijn:

Pronto

Met Pronto kunnen rederijen, agenten, terminals en andere dienstverleners alle activiteiten tijdens een port call optimaal plannen, uitvoeren en monitoren op basis van gestandaardiseerde data-uitwisseling. Onze doelstelling is dat 70% van de terminals gebruik maken van Pronto. De dekkinggraad in 2019 van Pronto in Rotterdam is 44,4% (daarmee haalden we onze doelstelling van 70% niet), waarvan 4,1% gerelateerd is aan overslag op onze boeien & palen. De uitwisseling van geplande, verwachte en gerealiseerde tijden leidt tot kortere call turn around tijden, een betere terminalbezetting en snellere service door betere planbaarheid. Pronto heeft ook als doel de CO₂-uitstoot in de haven te verminderen. Grote partijen als Maersk en Shell maken inmiddels gebruik van Pronto. In 2018 is PortXchange opgericht om het Pronto-platform en de bijbehorende applicatie beschikbaar te stellen aan havens over de hele wereld.



'Over tien jaar is het 'hurry-up-and-wait'-principe van zeeschepen verleden tijd.'

*~ Dita Bruijn
Director of
Operations bij
PortXchange*

Dita Bruijn werkt sinds 2016 bij het Havenbedrijf Rotterdam. Ze is Director of Operations bij PortXchange B.V. Deze onderneming is opgezet om het door het Havenbedrijf Rotterdam ontwikkelde Pronto-platform en de bijbehorende applicatie beschikbaar te stellen aan havens over de hele wereld.

Wat vind je van het Havenbedrijf Rotterdam en hoe is het om voor dit bedrijf te werken?

'Ik vertel altijd trots dat ik bij het Havenbedrijf Rotterdam werk. Het bedrijf spreekt heel erg tot de verbeelding. Het is een dynamische werkomgeving met veel interessante projecten en in mijn geval internationale klanten. Daarnaast is er een goede balans tussen werk en privé, wat fijn is met jonge kinderen. Ik word gedreven door impact. In mijn werk breng ik rederijen, havenautoriteiten, agenten, terminals en nautische dienstverleners bij elkaar om samen te werken aan het efficiënter en duurzamer maken van havens. Die samenwerking vind ik prachtig.'

Het Havenbedrijf Rotterdam focust op meer dan alleen de kerntaken. Wat vind je daarvan?

'Het Havenbedrijf Rotterdam is in de positie om de energietransitie te versnellen, onder andere door digitalisering. We pakken hierin een pioniersrol, dat vind ik een positieve ontwikkeling. Daarbij kijken we voorbij onze kerntaken. Digitalisering is daarbij geen doel,

maar een middel om duurzamer en efficiënter te worden. PortXchange is hiervan een mooi voorbeeld. 50% van de schepen komt aan in de haven voordat er een terminal vrij is waardoor ze noodgedwongen voor anker gaan in het aanloopgebied. Dit is niet alleen inefficiënt, het veroorzaakt ook nodeloos veel uitstoot van NO_x en CO₂. Uitwisseling van geplande, verwachte en gerealiseerde tijden met gestandaardiseerde gegevensuitwisseling via Pronto maakt een port call veel slimmer en efficiënter te plannen en af te handelen.'

Hoe ziet het Havenbedrijf Rotterdam er over tien jaar uit?

'Het Havenbedrijf Rotterdam is over tien jaar nog steeds een stabiele factor in de haven. Belangrijke logistieke processen zijn in 2030 nog verder geïntegreerd. Het Havenbedrijf Rotterdam moet in die ontwikkeling een nog actievere rol spelen. Voor wat betreft PortXchange is het zo dat Pronto echt internationaal gaat. Ik verwacht dat we hard gaan groeien met emissiereductie als ultiem doel. Over tien jaar is het 'hurry-up-and-wait'-principe van zeeschepen verleden tijd.'

Navigate

Navigate is bedoeld voor bedrijven die hun containertransport beter willen plannen. De online tool geeft een compleet overzicht van de meest efficiënte deepsea-, shortsea-, spoor- en binnenvaartroutes via Rotterdam. De empty depot planner toont waar lege containers achtergelaten of opgehaald kunnen worden. In 2019 is Navigate in eigen versies in gebruik genomen in de havens van Sohar en Gdansk.

Shiptracker

Met Shiptracker geven we een extra impuls aan het verduurzamen en efficiënter maken van de logistieke keten. Dankzij deze online tool kunnen we aankomsttijden van schepen nauwkeuriger tonen. Shiptracker combineert big data via algoritmes en machine learning met de informatie uit het Automatic Identification System (AIS). Dit is een wereldwijd systeem voor het automatisch identificeren van schepen.

Nextlogic

Nextlogic biedt een integrale planning voor de afhandeling van de containerbinnenvaart in de Rotterdamse haven. Dat leidt tot een optimale inzet van assets en maakt de binnenvaartketen efficiënt en betrouwbaar. In 2019 leverden we de integrale planning op, vonden er pilots plaats met koplopers en kwam er een samenwerking tot stand met Portbase. Door dit laatste kunnen partijen eenvoudiger deelnemen aan Nextlogic. Een coalitie van terminals empty depots en barge operators gaat in 2020 de integrale planning testen. We verwachten dat we de innovatieve planningtool in de loop van 2020 in gebruik kunnen nemen.

Voorbeelden van nieuw ontwikkelde producten op het gebied van Port Call Optimisation zijn:

Boxinsider

In 2019 lanceerden we '[Boxinsider](#)'. Via deze applicatie kunnen verladers en expediteurs elk moment zien waar hun containers zich bevinden. Dit is niet alleen betrouwbaarder dan de tot nu toe toegepaste werkwijze, maar ook nog eens gebruiksvriendelijker en efficiënter dan het zelf achterhalen van informatie via allerlei bronnen. Op basis van statusinformatie van containerschepen en inland- en deepsea-terminals volgt de applicatie containers voor wat betreft verwachte en werkelijke aankomst- en vertrektijden van schepen en het lossen en het vertrek van de container bij containerterminals. Het systeem waarschuwt bij vertragingen en verstoringen.

OnTrack

Van en naar de haven van Rotterdam lopen veel internationale spoorverbindingen. Vervoer per spoor is een relatief duurzame vorm van transport en daarmee in toenemende mate van belang voor het vervoer van lading tussen de haven van Rotterdam en het achterland. Om het vervoer per spoor naar het achterland efficiënter te maken, introduceerde het Havenbedrijf Rotterdam in 2019 OnTrack. Deze applicatie geeft realtime inzicht in het treinvervoer in de Rotterdamse haven en de afhandeling ervan bij de terminal. OnTrack voorziet hiermee in de behoefte van terminals en vervoerders, die hierdoor efficiënter kunnen plannen en beter kunnen anticiperen op afwijkingen. Eind 2019 maakten elf railserviceproviders gebruik van OnTrack, in plaats van de beoogde vijftien.

BlockLab

[BlockLab](#) vertaalt blockchain-technologie naar de praktijk. De focus van BlockLab is het ontwikkelen van technologische oplossingen voor energie en logistiek. Dit jaar is de eerste blockchain-container verscheept naar Rotterdam. De container is papierloos en volledig traceerbaar van deur tot deur verplaatst met DELIVER. Dit is een op blockchain werkend platform. Het DELIVER-concept automatiseert processen en biedt meerwaarde aan alle actoren in de toeleveringsketen.

BlockLab werkt samen met S&P Global Platts aan oplossingen voor decentrale elektriciteitshandel. BlockLab levert expertise in blockchain gedreven trading en smart grid scenario's. Eerste zichtbare resultaten worden in 2020 verwacht.

BlockLab is één van de fieldlabs waarbinnen, samen met partners, nieuwe technologieën en hun impact in de haven worden verkend. Andere voorbeelden zijn RAMLAB (3D-metaalprinten) en Floating Lab (autonoom varen).

Beter beheer en management van de haveninfrastructuur

Het Havenbedrijf Rotterdam investeert al langer in slimme infrastructuur. Hierbij ligt de nadruk op het invoeren en benutten van een veilig, betrouwbaar en gestandaardiseerd Internet of Things-platform (IoT).

Digital twin

Een belangrijke stap is het bouwen van een digital twin van de haven met behulp van een IoT-platform. We zijn een pilot gestart in samenwerking met ESRI, IBM en Cisco. De digital twin is een exacte digitale kopie van de haven, inclusief alle infrastructuur, scheepsbewegingen, weersomstandigheden en hydro-informatie. Aan deze digitale versie van de werkelijkheid koppelen we alle eigenschappen die we over de afzonderlijke onderdelen kennen, bijvoorbeeld vanuit sensoren en radarbeelden. Hoe diep is het water, hoe is een kademuur er aan toe, waar bevindt een bepaalde container zich, ligt een schip wel goed op koers? Zo kunnen we de technische staat van assets in de gaten houden, digitaal inspecties uitvoeren en prognoses maken. De verdere uitwerking van dit IoT-platform moet de basis leggen voor onder meer autonome scheepvaart in de haven van de toekomst.

Hydro- en meteodata

De eerste toepassing binnen het IoT-platform is het gebruik van hydro- en meteodata. Hiermee brengen we realtime sensordata met informatie over weer en water samen. Deze gegevens zijn van belang voor de beslisondersteuning voor nautische verkeersplanning en -management.

Container 42: verzamelen van data

'Container 42' is een hyperintelligente container die wij in 2019 op een twee jaar durende dataverzamelreis om de wereld stuurden. De met sensoren en communicatietechnologie uitgeruste container meet tijdens de reis vibratie, helling, positie, geluid, luchtvervuiling, vochtigheid en temperatuur. De container is ook uitgerust met zonnepanelen om te zien hoeveel energie een container op een containerschip, een trein of een truck kan oogsten tijdens de reis. De verzamelde gegevens helpen inzicht te geven in de uitdagingen in transport en logistiek en dragen bij aan de ontwikkeling van de 'digital twin' van de haven.

3.6 Slimme aanpak haveninfrastructuur



‘Voorspellen is moeilijk, vooral als het om de toekomst gaat’, zei natuurkundige Niels Bohr al eens. Toch is dat juist de uitdaging die we ons gesteld hebben. Middels wetenschappelijk en praktisch onderzoek met een sterk civieltechnisch en digitaal karakter optimaliseren we het ontwerp, de realisatie, het beheer en gebruik van onze haveninfrastructuur. De opgedane inzichten zijn toegankelijk voor het Havenbedrijf Rotterdam en haar klanten, zodat we ons gezamenlijk kunnen richten op lagere kosten over de levensduur, meer lading per ligplaats en minder belasting voor milieu en omgeving.

~ **Monique Domsdorf, Hoofd Asset Management**

| KPI | <h1 style="text-align: center;">KWALITEIT HAVENINFRASTRUCTUUR</h1>  <h2 style="text-align: center;">ISO-certificering</h2> <p style="text-align: center;">Doelstelling: 7 Realisatie: 8</p> | |
|------------------|--|---|
| DOEL |  | <h3 style="margin: 0;">Uitstekende vestigingslocatie</h3> |
| MANAGEMENTAANPAK | <p>Waarom: Het Havenbedrijf Rotterdam is verantwoordelijk voor het ontwikkelen, aanleggen, beheren en exploiteren van het haven- en industriecomplex.</p> <p>Aanpak: We investeren in ontwikkeling en onderhoud van terreinen van klanten en in publieke infrastructuur. Met het programma Integraal Asset Management benaderen we de verschillende assetssoorten integraal, met betrekking tot processen, systemen, rapportages en data. Hiermee benutten we de meeste recente digitale mogelijkheden.</p> <p>Evaluatie: Vanuit kwaliteitsmanagement vindt jaarlijks een directiebeoordeling plaats. We kijken terug om vervolgens focus aan te brengen voor het komende jaar.</p> | |
| SDG's | <h2 style="text-align: center; color: orange;">9</h2> <h3 style="text-align: center; color: orange;">INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR</h3>  | |
| TRENDS | <ul style="list-style-type: none"> • Autonomoos vervoer kan bijdragen aan een betere benutting van de capaciteit van de bestaande haveninfrastructuur. • De energie- en grondstoffentransitie leiden tot grote investeringen in de haveninfrastructuur. • Voertuigen en infrastructuur verbinden naar verwachting steeds meer waardoor beschikbare ruimte steeds efficiënter kan worden benut. | |

De elementen digitaal, wegverkeer en nautisch vormen de haveninfrastructuur. De kwaliteit meten we aan de hand van de beschikbaarheid van het Port Community System (PCS) en de Walradarsystemen, de doorstroom op de zeven belangrijkste wegen binnen het haven- en industriecomplex en het voldoen aan de nautisch gegarandeerde diepgang (NGD) voor de vaarwegen.

De hoge beschikbaarheid van het PCS en de continue meting daarvan valt onder de verantwoordelijkheid van Portbase, die hierover periodiek rapporteert aan het Havenbedrijf Rotterdam en in haar jaarverslag. De walradarsystemen, beheerd door de afdeling Asset Management, zijn voldoende redundant uitgevoerd en worden goed onderhouden en kennen daardoor een zeer hoge beschikbaarheid en betrouwbaarheid. De doorstroom van het wegverkeer wordt continue gemeten door een externe partij Vialis en gemonitord door het Havenbedrijf Rotterdam. De diepgang van de vaarwegen

meten we doorlopend met peilboten van de afdeling Asset Management. De uitkomsten analyseren we in relatie tot de NGD. De baggerwerkzaamheden worden vervolgens dusdanig gepland om met een hoge betrouwbaarheid te kunnen voldoen aan de NGD.

Voor informatie over de prestaties van de hiervoor genoemde elementen verwijzen wij naar onze [website](#).

Investerings

Een van de taken van het Havenbedrijf Rotterdam is het ontwikkelen, aanleggen, beheren en exploiteren van het haven- en industriecomplex in Rotterdam. Dit doen we door te investeren in de ontwikkeling en onderhoud van terreinen, openbare infrastructuur (waterwegen, spoorwegen, weginfrastructuur en pijpleidingen) en in klantspecifieke infrastructuur (zoals kademuren en aanlegsteigers).

Het Havenbedrijf Rotterdam laat zich voor het managen van assets certificeren volgens ISO 55001. Dit internationale certificaat voor assetmanagement vereist dat elk halfjaar een externe verificatie van de bedrijfsvoering plaatsvindt. In 2019 ontvingen we op basis van externe audits opnieuw het certificaat volgens ISO 55001.

Belangrijke investeringen in 2019



Grote projecten

Container Exchange Route

Het Havenbedrijf Rotterdam startte in 2018 met de aanleg van de Container Exchange Route (CER). De CER verbindt diepzee containerterminals, empty depots, Douane, barge-, rail- en feederterminals en distributiebedrijven op de Maasvlakte met elkaar. Doel van dit project is om de uitwisselkosten tussen de verschillende bedrijven te reduceren en de verbindingen met het Europese achterland verder te verbeteren. In 2019 onderzochten we samen met de terminals of de inzet van zelfstandig vervoer op de CER tot een beter en concurrerender vervoersproduct leidt. Het onderzoek wees uit dat autonoom vervoer op de CER technisch mogelijk is.



Schets uit de architectonische visie voor de Container Exchange Route door Zwarts & Jansma Architects.

Theemswegtracé

Het Theemswegtracé, dat de Calandbrug vervangt, vergroot de bereikbaarheid per spoor van de bedrijven richting het westelijke deel van de haven. Dit tracé leveren we op in 2021. Het Theemswegtracé behelst een verlegging van de Havenspoorlijn, het eerste deel van de Betuweroute, over een lengte van ongeveer vier kilometer. Hierdoor gaat de spoorlijn straks niet meer over de Calandbrug en hinderen scheepvaart en spoorverkeer elkaar vanaf 2021 niet langer. De bouw van het tracé startte in 2018.

Herstel Maaskade

In oktober 2018 zijn we gestart met de vervanging van de Maaskade op het Noordereiland in Rotterdam. Het kadedeel voldeed niet meer aan gangbare technische eisen. De oorspronkelijke kade stamt uit 1892 en was over 40 meter verzakt. We hebben de situatie benut om de volledige kade van 500 meter te vervangen en te verhogen om daarmee de waterveiligheid te vergroten. Een omvangrijk werk in een dynamische bebouwde omgeving met oude, vaak monumentale panden. De kade heeft een belangrijke binnenvaartfunctie door de ligging in het centrum. Eind 2019 leverden we het eerste deel van de vernieuwde Maaskade op, 250 meter van de westzijde. We verwachten dat alle werkzaamheden in het tweede kwartaal van 2020 gereed zijn.

Kademuren HES Hartel Tank Terminal gereed

De kademuren, de steiger en bijbehorende werkzaamheden voor de nieuw te bouwen HES Hartel Tank Terminal zijn eind 2019 volgens planning opgeleverd. Het ruim 100 miljoen euro kostende project bestond uit de aanleg van een diepzeekademuur met een lengte van 1.200 meter, een aansluiting van de nieuwe kade op een bestaande kade, een kademuur over de lengte van 1.000 meter voor vijf binnenvaartschepen - voorzien van walstroom - en een steiger van 350 meter met vier aanlegplaatsen. Bovendien werden er grond- en baggerwerkzaamheden uitgevoerd. De opslagterminal voor olieproducten en biobrandstoffen wordt naar verwachting in de loop van 2021 in gebruik genomen.



Situatie bij aanvang werkzaamheden (links) en na oplevering (rechts) van de kademuren en steiger HES Hartel Tank Terminal.

Duizendknoopdepot op de Maasvlakte

Om de haveninfrastructuur te beschermen, legden we in 2019 een duizendknoopdepot aan op de Maasvlakte. In financieel opzicht wellicht niet zo omvangrijk als andere grote infraprojecten, in aanpak wel. De van origine Japanse duizendknoop veroorzaakt veel schade in de Rotterdamse haven. Omdat er nog geen passend bestrijdingsmiddel is, komen we met deze oplossing. We kozen de Maasvlakte als locatie omdat de 'agressieve' plant daar veel voorkwam en er ruimte was. Inmiddels is in dit havengebied alle duizendknoop inclusief de grond met wortels afgegraven en in het depot gestort. Daarnaast zijn we begonnen met diverse experimenten om ook andere locaties in de haven 'duizendknoopvrij' te maken. De bestrijdingsmethode moet zo kostenefficiënt en milieuvriendelijk mogelijk zijn. We delen de opgedane ervaringen met belangstellende partijen, zodat de maatschappelijke kosten laag kunnen blijven.

Integraal Asset Management

Om onze eigen processen verder te optimaliseren en om de kansen van de meest recente digitale mogelijkheden te benutten, maken we gebruik van het programma Integraal Asset Management (IAM). Dit is een integrale benadering van de verschillende assetsoorten met betrekking tot processen, systemen, rapportages en data. Hierdoor zijn we bijvoorbeeld in staat om snel te reageren op wensen van klanten.

We werken aan een meer voorspelbare onderhoudsmethodiek (Predictive Maintenance). Een belangrijke stap is de oprichting van het Asset Analytics Center (AAC), waarin we onderzoeken hoe we datagedreven beter, goedkoper en slimmer kunnen werken. Bijvoorbeeld door te kijken naar het gebruik van een asset, wat leidt tot gericht onderhoud en een optimaler ontwerp van nieuwe assets. Daarnaast gebruiken we steeds vaker camera- en sensordata ten behoeve van het automatiseren van onze inspecties.

Infra Innovation

Infra Innovation is nauw verwant aan Integraal Asset Management. Binnen dit programma werken we aan het creëren van waarde met data, door theorie (ontwerprichtlijnen voor constructies) te toetsen aan de praktijk (realiseren, beheren en gebruiken van constructies). Door een totaalpakket aan optimalisaties en ontwerptools vinden we innovatieve manieren om te kunnen besparen op investeringen in maritieme infrastructuur. Het gebruik van minder en/of slimmere materialen speelt daarin een belangrijke rol. In 2019 hebben we verschillende technische innovaties in de praktijk getest. De resultaten laten zien dat we niet alleen besparen op de kosten, maar dat we ook door het minder en duurzamer toepassen van materialen de CO₂-uitstoot reduceren.

Paalproef

Met een paalproef deden we onderzoek naar het draagvermogen van fundatiepalen. Uit de proef bleek dat we het aantal fundatiepalen kunnen beperken. Dit betekent in de praktijk een kostenbesparing doordat we efficiënter kunnen ontwerpen.



Fundatiepalenproef bij de Prinses Amaliahaven op de Maasvlakte 2.

Opedrukte stroom

Dit jaar ontwikkelden we kademuren met opgedrukte stroom in plaats van aangebrachte anodes voor kathodische bescherming. Dit beschermt het staal in kademuren tegen corrosie. Belangrijke voordelen zijn dat de stroom bescherming biedt onder wisselende omstandigheden en toepasbaar is in brak water. Bovendien is het kostenefficiënt en zorgt het voor een langere levensduur van kademuren.

Onderzoek faalkans kadeconstructie

Alfred Roubos, port engineer bij het Havenbedrijf Rotterdam, promoveerde in 2019 aan de TU Delft tot doctor in de weg- en waterbouwkunde. Hij verdedigde met succes het proefschrift 'Verbetering sterktebeoordeling van kademuren'. Uit zijn onderzoek blijkt dat kademuren een langere levensduur hebben dan tot nu toe werd aangenomen. Met de nieuw verworven kennis gaat het Havenbedrijf Rotterdam de ontwerplevensduur van de kademuren in de Rotterdamse haven beoordelen. De nieuwe inzichten hebben inmiddels ook geleid tot een aanpassing van de Eurocode, de Europese norm voor het toetsen van de veiligheid van mogelijke bouwconstructies.

3.7 Optimaliseren bereikbaarheid



Goede bereikbaarheid is cruciaal voor de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven. Het Havenbedrijf Rotterdam spant zich samen met partners in om de haven en de relevante achterlandcorridors bereikbaar te houden. Dit doet het Havenbedrijf Rotterdam door in te zetten op spoor, binnenvaart, weg, kabels en leidingen waardoor er een robuuste, duurzame, transparante en efficiënte multimodale bereikbaarheid aanwezig is.

~ Dirk Kok, Manager Network Planning & Capacity

| | | |
|-------------------------|---|--------------------------------------|
| KPI | <h1 style="text-align: center;">ACHTERLANDNETWERKEN EN BEREIKBAARHEID</h1>  <p style="text-align: center;">Het aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden</p> <p style="text-align: center;">Doelstelling: nulmeting Realisatie: 59</p> | |
| DOEL |  | Uitstekende vestigingslocatie |
| MANAGEMENTAANPAK | <p>Waarom: Bereikbaarheid is cruciaal voor de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven. Dit vraagt om een robuust, betrouwbaar, duurzaam en transparant vervoerssysteem. Het Europese achterland moet optimaal aansluiten over weg, per spoor, over water, via pijpleidingen en digitaal.</p> <p>Aanpak: Het Havenbedrijf Rotterdam optimaliseert bereikbaarheid door het beter benutten van bestaande infrastructuur en het investeren in bestaande en nieuwe infrastructuur. De optimalisatie van informatiedeling draagt bij aan de bereikbaarheid.</p> <p>Evaluatie: Het Havenbedrijf Rotterdam volgt de bereikbaarheid in Europa nauwkeurig. Hierbij kijken we naar duurzame oplossingen om het Europese achterland optimaal te ontsluiten.</p> | |
| SDG's | <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: space-between;"> 9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR  </div> | |
| TRENDS | <ul style="list-style-type: none"> • Ketenpartijen verbreden hun activiteiten waarmee nieuwe producten of diensten ontstaan. Dit betekent vooral dat rederijen overslag en achterlandvervoer verder integreren. • Data-uitwisseling wordt steeds belangrijker bij verticale integratie. Digitalisering is een voorwaarde voor meer integratie. • Nieuwe technologieën en diensten, zoals autonoom varen, kunnen in de nabije toekomst invloed hebben op de bereikbaarheid. | |

Transport en bereikbaarheidsprioriteiten

Bereikbaarheid is cruciaal voor de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven. Dit vraagt om een robuust, betrouwbaar, duurzaam en transparant vervoerssysteem. We werken hier samen met partners aan. We streven ernaar om het Europese achterland optimaal te ontsluiten over de weg, per spoor, over water en via pijpleidingen. Dit doen we aan de hand van drie opgaven:

- optimalisatie van het 'knooppunt' Rotterdam;
- versterking van de goederencorridors Oost en Zuidoost, in het netwerk Rotterdam-Antwerpen-Ruhrgebied;
- versterking van de verbindingen met groeiregio's en economische centra via de goederencorridors Oost en Zuidoost en TEN-T corridors.

Vanuit deze drie hoofdogaven werken we aan een strategie achterlandbereikbaarheid 2030-2040. We richten ons op het beter benutten van de bestaande infrastructuur (capaciteitsmanagement) en investeren (samen met andere partijen) in bestaande en nieuwe infrastructuur. De inzet van slimme informatiesystemen en de uitwisseling van data tussen verschillende ketenpartijen helpen ook bij een betere bereikbaarheid. Binnen het Havenbedrijf Rotterdam beschouwen we digitalisering als de 'vijfde modaliteit', naast water, weg, spoor en pijpleidingen. U leest er [hier](#) meer over.

Wij streven naar een optimale verbinding via alle modaliteiten. Modal shift – een andere verdeling over het spoor, de weg en de binnenvaart – is daar een essentieel onderdeel van. Vanuit Rotterdam worden de meeste containers per vrachtwagen naar hun bestemming vervoerd. Samen met overheden en het bedrijfsleven in de haven streven we ernaar het aandeel van het spoor in het Europese goederenvervoer verder te laten groeien. Diverse projecten helpen ons daarbij. Voorbeelden hiervan zijn [PortShuttle](#), [Theemswegtracé](#) en de [Container Exchange Route](#) (CER).

Water

Water is belangrijk voor de aan- en afvoer van goederen in het haven- en industriecomplex. Aan de zeezijde maakt de goede nautische diepgang dat Rotterdam de allergrootste schepen vlot en veilig kan ontvangen. Aan de achterlandzijde is de binnenvaart verantwoordelijk voor ongeveer de helft van alle ladingstromen tussen de haven en het Europese achterland.

Aanpak containerbinnenvaartketen

In 2019 is vooral dankzij de initiatieven in de markt en samenwerking tussen ketenpartijen de betrouwbaarheid in het containerbinnenvaartvervoer van en naar Rotterdam verbeterd.

Diverse initiatieven

In het Sectoroverleg Containerbinnenvaartketen blijven we samenwerken aan maatregelen voor een optimale containerbinnenvaartketen voor iedereen. Ketenpartijen ontwikkelden bijvoorbeeld een richtlijn met adviezen voor verladers en expediteurs om zelf invloed uit te oefenen op het transparanter en efficiënter inrichten van de containerbinnenvaartketen. En we blijven de ketenperformance monitoren, service voor informatie-uitwisseling verbeteren (Portbase Melding Container Achterland Barge) en digitale tools ontwikkelen voor het verbeteren van het proces in de haven en het achterland. In september 2019 startte het onderzoek naar de mogelijke inzet van initiële overflow hubs om de bestaande capaciteit efficiënter in te zetten en pieken beter te kunnen opvangen. De diverse initiatieven hebben als resultaat dat de congestie beter beheersbaar is geworden.

Bundelen op de corridors en in de haven

Sinds 2017 verleent het Havenbedrijf Rotterdam financiële ondersteuning aan initiatieven die op korte termijn een bijdrage kunnen leveren aan een efficiënte afhandeling. Dit geldt bijvoorbeeld voor de bundelinitiatieven op de West-Brabant Corridor en de Ruhr Express. In 2019 zijn marktpartijen dergelijke initiatieven gestart op andere corridors, zoals de North West Central Corridor en Limburg Express. Het resultaat is onder andere dat in 2019 ruim 1.000.000 TEU via

de Brabant Corridor efficiënt en betrouwbaar is vervoerd van en naar Rotterdam. De bundelingsinitiatieven dragen bij aan een grotere call size per deepsea terminal, minder schepen, een kortere verblijftijd in de haven en een betrouwbare keten voor de klant. Daarnaast biedt het netwerk van vier barge hubs in de haven dedicated binnenvaartshuttles met 'fixed windows' op de deepsea terminals en varen schepen volgens een vast vaarschema tussen Waal-Eemhaven, Botlek en de Maasvlakte en tussen Alblasterdam en de Maasvlakte.

Laagwaterproblematiek

In 2019 voerde het Havenbedrijf Rotterdam overleg met vaarwegbeheerders, verladers, vervoerders en bestuurders in Duitsland om het thema laag water voor de lange termijn op de agenda te zetten. Aanleiding hiervoor was de lange periode van laag water in 2018. We verkennen samen met onder meer het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en Duitsland welke maatregelen bijdragen aan een robuust en voorspelbaar infrastructuursysteem. Aan de logistieke kant zoeken we samen met klanten uit de haven en het Europese achterland naar manieren om adaptief te kunnen zijn, bijvoorbeeld in de vorm van opslagmogelijkheden of flexibele inzet van terreinen. In 2019 was geen sprake van extreem laag water.

Binnenvaart Ligplaatsen Informatie Systeem

In april 2019 voerde Rijkswaterstaat het Binnenvaart Ligplaats Informatie Systeem (BLIS) landelijk in. Dit gebeurde in samenwerking met gemeenten. Wij gebruiken het systeem al sinds 2016. Via het portaal 'Blauwe Golf Verbindend' kunnen binnenvaartschippers realtime zien of openbare ligplaatsen beschikbaar zijn in de haven van Rotterdam en langs alle belangrijke nationale vaarwegen.

Verdieping Nieuwe Waterweg

Het gezamenlijke project van Rijkswaterstaat en het Havenbedrijf Rotterdam om de Nieuwe Waterweg en de Botlek te verdiepen is in 2019 afgerond. Het gaat om een verdieping van anderhalve meter over een afstand van 25 kilometer tussen Hoek van Holland en de Beneluxtunnel en de aansluitende Botlekhavens. Het resultaat is een betere bereikbaarheid van de Botlekhavens voor diepstekende zeeschepen. Wij danken het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat voor de samenwerking in dit project.



Cora van Nieuwenhuizen (minister van Infrastructuur en Waterstaat) en Ronald Paul (directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO) Havenbedrijf Rotterdam)



*'De goede
bereikbaarheid is
uniek aan de haven
van Rotterdam.'*

*~ Jörg Miklitzka
kapitein
van de AIDA*

In Rotterdam worden meer dan 8,5 miljoen containers per jaar overgeslagen, maar de haven is niet alleen een plek voor containers. Het is ook een plek voor mensen. In 2019 kwamen er 102 cruiseschepen met 340.000 passagiers aan in de haven van Rotterdam. Cruisereederijen zijn ook klant bij het Havenbedrijf Rotterdam. AIDA Cruises, een Duitse cruiserederij, heeft veertien schepen, waarvan één wekelijks de haven van Rotterdam aandoet. Het duurt ongeveer twee uur om vanaf zee naar de Erasmusbrug te varen. Wij vroegen kapitein Jörg Miklitzka naar zijn ervaringen met Rotterdamse haven.

Hoe ervaart u het binnenvaren in de haven van Rotterdam?

'We hebben een professionele relatie met het Havenbedrijf Rotterdam. De informatievoorziening is erg goed. Het navigeren met grotere schepen is soms uitdagend als gevolg van laag water en sterke winden. In deze gevallen, zou het fijn zijn om preciezere nautische kaarten te hebben. De officiële beschikbare kaarten zijn vaak algemeen en geven niet altijd de actuele waterdieptes in de rivier aan. Dit is vooral ingewikkeld tijdens het draaien bij de ligplaats.'

Wat maakt de haven van Rotterdam uniek?

'De goede bereikbaarheid van de stad maakt Rotterdam uniek. Het is indrukwekkend voor passagiers om de haven binnen te varen en aan te leggen in het centrum van Rotterdam. Eenmaal aangelegd, is het voor de passagiers eenvoudig om Rotterdam te gaan bekijken. Alles is goed georganiseerd met directe verbindingen naar de stad en andere plekken in Nederland. Een goed voorbeeld is de gratis shuttlebus naar de Markthal, laatst heb ik deze zelf gebruikt toen mijn familie aan boord was.'

In het licht van de energietransitie, zijn er relevante ontwikkelingen voor duurzame scheepvaart bij AIDA?

'Natuurlijk, AIDA wil de impact op het milieu van haar schepen reduceren. Ieder jaar investeren we miljoenen euro's in de ontwikkeling en implementatie van nieuwe, efficiënte en duurzame technologieën op onze schepen. We zijn pionier op het gebied van lage emissie LNG en walstroom op cruiseschepen. In 2023 vaart 94% van onze gasten op lage emissie LNG of gebruiken we walstroom na het afmeren. Ons langetermijndoel is klimaatneutraal varen. De walstroomverbinding is belangrijk voor AIDA. Tot dusver gebruiken we walstroom in Hamburg. Op de korte termijn zouden wij deze infrastructuur ook graag in Rotterdam willen gebruiken. Daarnaast kijken wij ook naar andere technologieën. In 2020 starten we met het testen van een batterijsysteem op de AIDAperla. In 2021 willen we brandstofcellen gaan gebruiken op de AIDAnova en ondertussen doen we onderzoek naar groene brandstofcellen op schepen.'

Weg

Meer dan de helft van de containers gaat over de weg naar een locatie in de regio, waarna de lading verder richting achterland gaat. Onderhoudswerken en innovatie zijn essentieel om het wegverkeer efficiënter, veiliger en duurzamer te maken. Daarnaast is bereikbaarheid over de weg van groot belang voor de werknemers en dienstverleners (zoals aannemers en onderhoudsdiensten) in de haven.

Bereikbaarheid over de weg staat de komende jaren onder druk door de grote onderhoudsopgave rondom het haven- en industriecomplex. We streven er met de betrokken wegbeheerders naar deze impact zoveel mogelijk te beperken en te spreiden.

In 2019 hebben we een doelstelling ontwikkeld op het reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen, van en naar Noord-Brabant (Tilburg). In een free-flow situatie is het reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Tilburg 20 minuten. De belangrijkste containerterminals van de haven van Rotterdam liggen op een grotere afstand van belangrijke locaties in Noord-Brabant dan de belangrijke containerterminals van de haven van Antwerpen. Omdat we pas in november 2019 zijn begonnen met meten, hebben we geen betrouwbare data over een heel jaar. We zullen deze doelstelling dan ook pas in 2020 in ons jaarverslag rapporteren.

Samen met TLN

Met Transport en Logistiek Nederland (TLN) werken we samen om wacht- en doorlooptijden te optimaliseren bij containerterminals en empty depots. Planners van vervoerders krijgen de Mainport Traffic Monitor tot hun beschikking om slimmer om te kunnen gaan met drukte in de haven.

Gevolgen bereikbaarheid door Brexit

In 2018 is al gestart met [de voorbereiding voor de geplande Brexit](#) op 29 maart 2019. De inzet was 'Prepare for the worst, hope for the best'. Samen met onder andere Portbase, Douane en ferrybedrijven benaderden we exporteurs en importeurs om er voor te zorgen dat zij bij een Brexit de douanepapieren op orde hebben, om daarmee vertragingen te minimaliseren. Om hen hierbij te helpen, kwam Portbase met een ICT-oplossing in de logistieke Ro-Ro-keten. Aangezien ervan uit werd gegaan dat dit niet bij alle klanten van ferrybedrijven zou lukken, zijn er vlak voor 29 maart in de buurt van de Ro-Ro-terminals tijdelijke parkeerterreinen ingericht om vrachtwagens zonder juiste papieren op te vangen. Omdat de Brexit in maart 2019 niet doorging, ontmantelden we de parkeerterreinen. Voor de nieuwe Brexitdatum van 31 oktober brachten we ze weer in gereedheid. Ook deze Brexitdatum vond geen doorgang. Eind 2019 continueerden we de voorbereidingen voor de Brexitdatum van 31 januari 2020. Ook in 2020 blijven we werken aan de voorbereidingen.

Bereikbaarheid op langere termijn

Het Havenbedrijf Rotterdam participeert in verkenningen naar oplossingen die hinder duurzaam moeten voorkomen, zoals voor de Suurhoffbrug en de A15 tussen Papendrecht en Gorinchem.

Spoor

Door economische groei stijgt het transport van goederen. We willen goederenstromen zoveel mogelijk via het spoor laten lopen om wegen te ontlasten en om een positieve bijdrage te leveren aan milieudoelen. Daarnaast ontsluit het spoor nieuwe markten voor Rotterdam en biedt het kansen om marktaandeel te winnen. In 2019 ontwikkelden wij de doelstelling 'het aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden' en voerden we een nulmeting uit. De uitkomsten worden in de loop van 2020 bekend.

Maatregelenpakket Spoorgoederenvervoer

In 2017 nam de Spoorgoederentafel het initiatief tot het opstellen van een Masterplan Spoorgoederenvervoer. Het Havenbedrijf Rotterdam vervulde een voortrekkersrol bij de totstandkoming ervan en het hierop volgende Maatregelenpakket. Doel van het Maatregelenpakket is de groei van het spoorgoederenvervoer mogelijk te maken en te faciliteren. De verschillende maatregelen zijn het afgelopen jaar in clusters uitgewerkt en opgepakt. Een mooi voorbeeld van een resultaat hiervan is de subsidieregeling voor de gebruiksvergoeding op het spoor, met als doel de kosten van het spoorgoederenvervoer te verlagen en het spoorproduct concurrerder te maken.

Joint Declaration of Intent met Duitsland getekend

In april 2019 tekenden Nederland en Duitsland een intentieverklaring met als doel samen het spoorgoederenproduct te stimuleren. Omdat beide landen een sterke economische relatie hebben, zijn goede verbindingen belangrijk. Vanuit duurzaamheid en de klimaatdoelen is spoor een onmisbare modaliteit. De verklaring is gebaseerd op de Masterplannen Spoorgoederenvervoer van beide landen.

Nieuwe spoorshuttles

In 2019 constateerden we hogere frequenties van bestaande shuttleverbindingen en de komst van nieuwe shuttles. De shuttles op onder andere Duisburg, Well am Rhein en München intensiverden. Nieuw waren verbindingen naar onder andere Ottmarsheim, Stuttgart, Herne en een directe shuttle voor versproducten naar Valencia.

PortShuttle

Het Havenbedrijf Rotterdam is sinds 2017 eigenaar van PortShuttle. Dit is de spooroplossing voor uitwisseling van containers tussen terminals in de haven van Rotterdam. Daarmee bieden we een alternatief voor transport over de weg. Naast fysieke omlopen die het Rail Service Center (RSC) met de Maasvlakte verbinden, biedt de PortShuttle ook een virtueel model aan. Met PortShuttle kunnen railoperators, logistieke dienstverleners en rederijen ladingstromen consolideren en de logistiek binnen Rotterdam optimaliseren.

Derde spoor

De Betuweroute is een onmisbare spoorlijn voor de verbinding met het Duitse achterland en verder. Het Duitse deel van het spoor tussen Emmerich en Oberhausen is nog niet af. In 2019 bleek dat de opleverdatum verder naar achteren schuift. De werkzaamheden die vanwege de aanleg van het derde spoor plaatsvinden, leiden tot omleidingen van het verkeer. Dit betekent een grote druk op het bestaande Nederlandse spoornet, waar het op sommige plekken kan gaan knellen. We vragen op verschillende bestuurlijke niveaus aandacht voor deze problematiek. Als het Duitse deel klaar is, betekent dat voor onze klanten een belangrijke verbetering van deze internationale goederencorridor.

Pijpleidingen

De haven van Rotterdam beschikt over een uitgebreid netwerk van pijpleidingen voor transport van natte bulk, zoals ruwe olie, olieproducten, chemicaliën en industriële gassen. Voor uitbreiding van de bestaande pijpleidinginfrastructuur is ruimte nodig. Daarnaast vraagt de transitie van fossiele naar duurzame brandstoffen om een betere benutting van de huidige capaciteit. Naast bestaande transporten moet er namelijk ruimte zijn voor het toevoegen van nieuwe soorten transport.

Toenemende druk op bestaande ruimte

De haven van Rotterdam biedt bedrijven de mogelijkheid en ruimte om nieuwe leidingen te leggen in de daarvoor beschikbare leidingstroken. Deze corridors zijn al volledig ingericht voor de nieuwe aanleg. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ruimte beschikbaar voor geïnteresseerde bedrijven.

Door de energietransitie komen er de komende decennia veel kabels en leidingen bij. Dit zorgt voor een toenemende druk op de beschikbare ruimte in de leidingstroken. Samen met Tennet en Stedin zijn daarom de mogelijkheden voor optimalisatie van de netinfrastructuur en het ruimtebeslag onderzocht. Dit resulteerde in 2019 in het rapport 'Een haven vol nieuwe energie'. Het onderzoek toont aan dat tijdig investeren in stations het aantal nieuwe kabels kan beperken. Daarvoor is aanpassing van wet- en regelgeving nodig.

Steeds vaker worden kabels en leidingen op grotere diepte geboord. In 2019 werkten we bijvoorbeeld aan de aanlanding van stroomkabels van het 'wind op zee' project Hollandse Kust Zuid en aan vijf nieuwe leidingen voor de aansluiting van de Hartel Tank Terminal.

3.8 Innovatie en kennis versterken



Energietransitie en digitalisering veranderen de wereld om ons heen onherroepelijk en fundamenteel. Dit grijpen we aan als de kans om samen te bouwen aan de haven van de toekomst. Om onze concurrentiepositie verder te versterken, richten we ons op het vergroten van de slagkracht van de bestaande sectoren. Daarnaast zetten we in op het aantrekken van nieuwe markten die onze logistieke keten efficiënter maken en de energietransitie versnellen. Met een sterk innovatie-ecosysteem bouwen we samen aan een slimmer, efficiënter en duurzamer haven- en industriecomplex. Daarbij zijn open innovatie, kennisontwikkeling en nieuw haventalent onmisbaar.

~ Marjolein Boer, Manager Innovatie

| KPI | <h1 style="text-align: center;">KENNIS EN INNOVATIE</h1>  | |
|------------------|---|--|
| DOEL |  | <h2 style="text-align: center;">Innovatie, kennis, arbeid</h2> |
| MANAGEMENTAANPAK | <p>Waarom: Om een aantrekkelijke vestigingslocatie te waarborgen, werken we samen met partners aan innovatieve kracht en een toekomstbestendige arbeidsmarkt.</p> <p>Aanpak: Wij stimuleren kennis en innovatie in samenwerking met partners. Daarin vervullen we verschillende rollen: facilitator, aanjager en ondernemer. Wij brengen het bedrijfsleven, onderwijs, vakbonden, gemeenten en andere relevante partijen samen, gericht op het versnellen van innovatie en het creëren van een circulaire economie van mensen.</p> <p>Evaluatie: Bij de monitoring van kennis en innovatie wordt er gekeken naar de succesvolle trajecten die zowel binnen het Havenbedrijf Rotterdam als in de haven zijn gerealiseerd.</p> | |
| SDG's | <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <h1 style="color: red;">8</h1> <h1 style="color: orange;">9</h1> </div> <div style="text-align: center;"> <h2 style="color: red;">EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI</h2> <h2 style="color: orange;">INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR</h2> </div> <div style="text-align: center;">   </div> </div> | |
| TRENDS | <ul style="list-style-type: none"> • Technologische innovaties in logistiek, industrie en energietransitie hebben een groeiende impact op haven en daarmee ook op de arbeidsmarkt. • Innovatie-activiteiten zijn in groeiende mate klantgedreven; als klanten behoudend zijn, zal een bedrijf minder snel geneigd zijn tot innovatie. • Het opleidings- en arbeidspotentieel moet beter aansluiten op de werkgelegenheid van de toekomst. | |

Innovatie

Het Havenbedrijf Rotterdam wil haar concurrentiepositie behouden en vergroten. Daarnaast zetten we in op nieuwe markten en creëren we ruimte voor een transitie naar een duurzame haven economie.

Energietransitie en digitalisering zijn ontwikkelingen met verstrekkende gevolgen. We pakken ze in Rotterdam op als kansen om de lokale en nationale economie te vernieuwen, verbreden en verduurzamen. Dit leidt tot aanpassing van bestaande en de komst van nieuwe bedrijvigheid. Hierdoor ontstaan nieuwe banen waarvoor andere competenties nodig zijn. We spelen hierop in door onder meer aandacht te besteden aan innovatie, kennis en een toekomstbestendige arbeidsmarkt.

Onze aanpak

Innovatiekracht van het haven- en industriecomplex is van groot belang. Het Havenbedrijf Rotterdam speelt daarin verschillende rollen: facilitator, aanjager, regisseur en ondernemer. In vergelijking met enkele jaren geleden maakte het Rotterdamse havenbedrijfsleven een 'innovatieve' inhaalslag ten opzichte van het landelijk gemiddelde.

Bij het Havenbedrijf Rotterdam investeren we zowel binnen als buiten onze organisatie in innovatie. Binnen in individuele werknemers, innovatie binnen en tussen afdelingen en in het innovatieteam. Op die manier borgen we de voortgang van innovatieve projecten en blijft het Havenbedrijf Rotterdam scherp op (externe) versnellingskansen. Buiten investeren we in projecten met stakeholders en in een innovatie-ecosysteem waarin externe partijen worden uitgenodigd om mee te bouwen aan de haven van de toekomst. De beste innovaties ontstaan immers waar werelden samen komen.

Innovatie binnen het Havenbedrijf

Innovatie raakt alle processen in de haven. Binnen het Havenbedrijf Rotterdam werken we aan innovaties op het gebied van energietransitie, digitalisering, asset management, effectieve en veilige afhandeling van scheepvaart et cetera. Voor deze innovaties werken we zowel intern als extern met onze stakeholders samen.

Innovatie onder medewerkers: 'Game Changers'

Innovatie onder medewerkers stimuleren we om de transitie naar een duurzame digitale haven te versnellen. In programma's zoals Fast Track worden medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam intern gecoacht in het ontwikkelen van efficiëntere en duurzame oplossingen. [Efficiëntie in koeltransport](#) en [uRecycle](#) zijn voorbeelden van 'game changers' in 2019.

Innovatie door samenwerking

De ontwikkeling van innovatie gebeurt ook door samenwerking tussen afdelingen. Infra Innovation is een goed voorbeeld. Binnen dit programma werken we aan het creëren van waarde met data, door theorie te toetsen aan de praktijk.

In 2019 organiseerden we vanuit het programma Advanced Data Analytics een interne hackathon, met als doel om snel tot nieuwe innovaties te komen. We vormden teams met collega's van verschillende afdelingen, met het idee elkaar in de toekomst ook beter te kunnen vinden. Advanced Data Analytics is een programma door de organisatie heen, met als doel: samen kijken waar kansen liggen om de haven sneller, beter, veiliger en schoner te maken met behulp van (realtime) data.

Innovatie in de haven

Samen met gevestigde partijen in de haven en betrokken partijen binnen het innovatie-ecosysteem bouwen we aan de haven van de toekomst.

Uit de laatste editie van Haven Innovatie Barometer (verschenen in april 2019) blijkt dat het haven- en industriecomplex een inhaalslag maakt. De belangrijkste uitkomsten zijn dat veel innovatie-activiteiten van bedrijven worden gedreven door de klant en niet-technologische ontwikkelingen. Het onderzoek wijst uit dat het havenbedrijfsleven actievere

wetenschappelijk innovatief onderzoek en zorgt voor openbare kennisdisseminatie. Doel is het versnellen van innovaties in de Rotterdamse haven. SmartPort bracht in 2019 drie afgeronde projecten voort en 34 projecten waren in uitvoering op drie onderzoeksagenda's: logistiek, energie en maritieme infrastructuur.

Validatiefase

De validatiefase is de stap van idee naar businessplan. Het Havenbedrijf Rotterdam ondersteunt samen met partners startende ondernemers in de havengerelateerde sector.

Rotterdamse Droogdok Maatschappij

In tien jaar is de [Rotterdamse Droogdok Maatschappij](#) (RDM) uitgegroeid tot de plek binnen de haven waar onderwijs en bedrijfsleven samenwerken aan innovaties op het gebied van digitale transformatie, maakindustrie, energietransitie en ontwikkeling van mensen. RDM is een samenwerking van het Havenbedrijf Rotterdam, Hogeschool Rotterdam, Techniek College Rotterdam en Rotterdam Makers District. Het RDM-complex biedt vestigingsmogelijkheden en productiefaciliteiten voor start-ups in de haven.

Het 10-jarig bestaan van RDM werd gevierd met [een festival](#) voor de Rotterdamse maakindustrie. Met 60 start-ups is het RDM-gebied volgeboekt. RDM werkt samen met Merwe-Vierhavens (M4H) onder de koepel Rotterdam Makers District. M4H biedt de ruimte voor doorgroeiers van RDM en andere scale-ups. Daarnaast [ontwikkelt M4H](#) zich tot een innovatief woon-werk-milieu, optimaal ingericht voor de innovatieve maakindustrie met een mix van werken, wonen, cultuur, sport en onderwijs. Dit jaar won Merwe-Vierhavens de Marketing Award Rotterdam.

Acceleratiefase

De partijen betrokken bij de acceleratiefase ondersteunen voor de haven relevante start- en scale-ups in het naar de markt brengen van hun ideeën.

PortXL

[PortXL](#) is een acceleratieprogramma voor start-ups en in 2019 uitgebreid naar scale-ups om ruimte te bieden voor bestaande bedrijven met een ready to use product of dienst. Het [programma](#) vond in 2019 voor de vierde keer plaats, waarbij er vijf start-ups en elf scale-ups werden gecoacht door diverse mentoren vanuit het Havenbedrijf Rotterdam en andere partners van PortXL.

- Flower Turbines heeft een nieuwe windturbine die efficiënt opereert binnen de bebouwde omgeving en een versterkend clustereffect nastreeft. Samen met Flower Turbines kijken we naar het verder stimuleren van duurzame decentrale energieopwekking in havenprojecten. Deze windturbines zijn door hun geringe formaat makkelijk inpasbaar. Een prototype is te bekijken bij RDM Rotterdam.
- Richtlijn Geodesie ontwikkelt een GPS-sensor voor het autonoom en doorlopend uitvoeren van deformatiemetingen aan kademuuren. Samen onderzoeken we de technische en economische haalbaarheid.
- Planys Tech gebruikt onbemande onderwatervaartuigen voor het uitvoeren van inspectie en metingen aan objecten. Door het uitvoeren van kleinschalige pilots onderzoeken we of deze technologie klaar is om gevaarlijk en arbeidsintensief werk van duikers gedeeltelijk over te nemen.
- Eco Wave Power ontwikkelt een technologie waarmee golfenergie wordt benut. Het Havenbedrijf Rotterdam steunt het idee en heeft netwerkpartners gevraagd voor een verdere verkenning.
- Ladar Ltd ontwikkelt toepassingen rondom lidar-technologie (Light Detection And Ranging). Samen onderzoeken we toepassingen rondom monitoring van assets en de nautische omgeving – zoals pleziervaart zonder AIS-signaal. Een veiligere haven en randvoorwaarden voor autonome scheepvaart zijn het grotere doel.

RAMLAB ontvangt Europese subsidie

Fieldlab RAMLAB, onderdeel van het Havenbedrijf Rotterdam, ontvangt samen met haar consortium 10 miljoen euro Europese financiering voor grootschalige doorontwikkeling en toepassing van 3D-metaalprinten met lasertechnologie. Stimulering van deze zogenoemde WAAM (Wire Arc Additive Manufacturing)-technologie pakt RAMLAB samen met twintig Europese partners op.

Groefase

Havengerelateerde bedrijven met groeipotentie vinden in de haven en stad investeringsfondsen, vestigingsmogelijkheden en productiefaciliteiten.

Rotterdam Port Fund

Rotterdam Port Fund (RPF) is een in 2016 opgericht onafhankelijk investeringsfonds, op initiatief van het Havenbedrijf Rotterdam, NIBC, InnovationQuarter, First Dutch en Koninklijke Doeksen. Sinds de oprichting heeft het RPF zes investeringen gedaan, waaronder in Exrobotics, EST-Floattech en Fleet Cleaner.

Fleet Cleaner zorgt voor schone sloopshuid

Vivienne de Leeuw, CFO van het Havenbedrijf Rotterdam, doopte eind 2019 de Thunderbird, het nieuwe werkschip van Fleet Cleaner. Deze jonge onderneming uit Delft ontdoet met behulp van zelf ontwikkelde robots de huid van zeeschepen van aangegroeide algen. De schoonmaak van de sloopshuid kan gebeuren tijdens het laden en lossen in een haven, waardoor geen tijdverlies optreedt. Een 'schone' sloopshuid vermindert de weerstand tijdens het varen en heeft dus een gunstig effect op brandstofverbruik en emissies. Rotterdam Port Fund nam een belang in Fleet Cleaner, waardoor het bedrijf in staat is om verder te groeien en haar diensten ook internationaal aan te bieden.



InnovationQuarter

Dit jaar zijn er verschillende investeringen gedaan met InnovationQuarter, onder meer in walstroom op de Landtong Rozenburg.

Up!Rotterdam

Up!Rotterdam is een actieprogramma ontwikkeld door de gemeente Rotterdam in co-creatie met innovatie hubs, bedrijven (waaronder het Havenbedrijf Rotterdam), investeerders en ondernemers. Samen willen zij innovatie in Rotterdam naar een hoger niveau tillen en doorgroei van bedrijven bevorderen. De vijf pijlers van het actieprogramma zijn toegang tot talent, toegang tot kapitaal, toegang tot internationale markten, ecosysteem interactie en verbeteren van de positionering van Rotterdam. Het actieprogramma heeft een duur van vier jaar (2019 – 2023).

Arbeidsmarkt en onderwijs

Naast dat innovatie bijdraagt aan een toekomstbestendige haven, is de ontwikkeling van kennis en het werken aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt cruciaal. De arbeidsmarkt in Rijnmond staat voor verschillende uitdagingen op het gebied van digitalisering en energietransitie. De wereld om ons heen en dus ook de arbeidsmarkt veranderen continu. Werkgevers hebben moeite met het vinden van goed personeel en werknemers vinden het lastig om een geschikte baan te vinden en/of mee te gaan in de veranderingen. Die mismatch is een probleem van ons allemaal. Het is belangrijk dat de Zuid-Hollandse arbeidsmarkt wendbaar wordt. Om koploper te zijn, besteedt het Havenbedrijf Rotterdam samen met partners aandacht en tijd aan het creëren van een circulaire economie van mensen.

Vanuit de opvatting dat de regionale arbeidsmarkt nu behoefte heeft aan een integrale visie en aanpak omtrent een circulaire economie van mensen, bundelen bedrijfsleven, onderwijs, vakbonden, gemeenten en andere relevante partijen de krachten. De samenwerking is gericht op het verbeteren van de samenwerking op regionaal en op (inter)sectoraal niveau en de onderlinge samenhang daartussen. Samen innoveren en investeren zodat studenten werk hebben na hun opleiding, werkzoekenden met begeleiding een baan kunnen vinden en houden, en werknemers zich een leven lang kunnen ontwikkelen en daarmee van hun huidige baan naar een nieuwe baan kunnen overstappen.

Leerwerkakkoord

Op 5 februari 2019 ondertekenden dertien partners, waaronder het Havenbedrijf Rotterdam, de gemeente Rotterdam, mkb-bedrijven, VNO-NCW en onderwijsinstellingen het Rotterdams koepel-Leerwerkakkoord en de deel-leerwerkakkoorden 'Haven' en 'MKB'. Later in 2019 kwamen hier ook de deel-leerwerkakkoorden 'Energietransitie gebouwde omgeving', 'Zorg' en 'Facilitaire Dienstverlening' bij. In de akkoorden legden partijen vast dat ze zich met een integrale investeringsagenda zes jaar inzetten om meer Rotterdammers aan het werk te krijgen en te houden.

De verwachting is dat de werkgelegenheid in de regio groeit. Echter, de leer- of werkervaring van een grote groep Rotterdammers sluit daar niet bij aan. Met het Leerwerkakkoord richten de ondertekenaars zich daarom op drie pijlers: van school naar werk, van werk naar werk en (weer) aan het werk. De akkoorden moeten een antwoord bieden op de continu veranderende arbeidsmarkt en de mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Zo werken de samenwerkingspartners aan een toekomstbestendige en inclusieve arbeidsmarkt waar voor iedereen plek is en plukken meer Rotterdammers de vruchten van de economische groei en maken we de regio sterker.



'Rotterdam moet naast duurzaam en schoon ook een echte werkstad blijven'

*~ Richard Moti
wethouder
van Rotterdam*

In 2019 sloten dertien partners (waaronder Havenbedrijf Rotterdam) afkomstig uit overheid, onderwijs en ondernemers het Rotterdams Leerwerkakkoord en de Leerwerkakkoorden Haven en MKB. Later kwamen daar nog Energietransitie Gebouwde omgeving, Facilitaire Dienstverlening en Zorg bij. De partners verwachten dat de werkgelegenheid in de regio Rotterdam Rijnmond de komende jaren verder toeneemt. Aan de andere kant zien zij dat veel Rotterdammers nu nog niet aan de slag zijn. De belangrijkste doelen van de Leerwerkakkoorden zijn het creëren van een verbeterde overgang van onderwijs naar de arbeidsmarkt (van school naar werk) en een kansrijkere mobiliteit voor werkenden (van werk naar werk), maar ook om meer Rotterdammers aan het werk te krijgen die nu niet actief zijn (aan het werk). Wethouder Moti is in het college van burgemeester en wethouders van Rotterdam verantwoordelijk voor de portefeuilles 'Werk, inkomen en Nationaal Programma Rotterdam Zuid'.

Wat is de aanleiding voor het Leerwerkakkoord?

'Sinds 2013 hebben we in Nederland economische groei. Desondanks groeide het aantal mensen in de bijstand. Economische groei alleen is dus niet voldoende voor het creëren van banen. Eén van de speerpunten van het huidige college in Rotterdam is om mensen die afhankelijk zijn van een bijstandsuitkering aan het werk te krijgen. Begin 2018 ging het om bijna 38.000 mensen in die situatie; aan het einde van de collegeperiode in 2022 willen we dit terug hebben gebracht tot 30.000. En we zijn al aardig op weg, vorig jaar daalden we voor het eerst onder de 34.000 mensen in de bijstand. Maar we zijn er nog niet. Eén van de instrumenten om dit te bereiken is het Leerwerkakkoord. Overheid, ondernemers en onderwijs trekken hierin samen op.'

Wat zijn de eerste ervaringen?

'De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat de uitvoering niet vanzelf gaat. Samenwerken kost tijd! De werkelijkheid is weerbarstig. Bij werkgevers zien we soms koudwatervrees om mensen die langdurig werkloos zijn geweest in dienst te nemen. Ik hoor regelmatig: 'Er zal wel iets met deze persoon aan de hand zijn, dan lopen wij risico'. Feit is dat wij de doelgroep ook niet altijd even goed kennen. Als je niet weet wie je voor je hebt, weet je ook niet wat iemand nodig heeft, of wat voor ontwikkeltrajecten je moet aanbieden. Die mismatch moeten we snel oplossen. 2020 wordt een belangrijk jaar om te laten zien wat onze handtekeningen waard zijn.'

Wat is de rol van het Havenbedrijf Rotterdam bij het Leerwerkakkoord?

'Het Havenbedrijf Rotterdam is één van de initiatiefnemers en drijvende krachten achter het Leerwerkakkoord. Als gemeente vinden we de verbondenheid van de haven met de stad belangrijk. Fysiek komen ze steeds verder van elkaar af te liggen. Het Havenbedrijf Rotterdam is zich hier terdege van bewust en het was ook één van de redenen om het Leerwerkakkoord volop te ondersteunen. Hierin komen stad en haven weer dicht bij elkaar. Ik vind dat alle betrokkenen nu moeten doorpakken. Het Havenbedrijf Rotterdam spreekt met de bedrijven over alle drie de sporen (van school naar werk, van werk naar werk en aan het werk). Ik vind het mooi om te zien dat de energietransitie vorm begint te krijgen, maar dat moet samengaan met banengroei. We mogen niet meer accepteren dat mensen aan de kant blijven staan. De arbeidsmarkt moet een positieve factor zijn, want Rotterdam moet naast duurzaam ook een echte werkstad blijven.'

Rotterdams Initiatief voor Sociale Innovatie (RISI)

Deltalinqs, het Havenbedrijf Rotterdam en CNV Vakmensen zochten in 2019 onder de noemer RISI (Rotterdams Initiatief voor Sociale Innovatie) naar inzichten en hulpmiddelen die het Rotterdamse haven- en industriecomplex helpen voorop te blijven lopen. Tientallen sessies met werkgevers, werknemers, opleiders, overheden, jongeren, vrouwen en andere doelgroepen en aanvullend onderzoek leverden een schat aan informatie op. Aan de hand van de onderwerpen die RISI de afgelopen jaren tegenkwam, zijn tien tafels met vertegenwoordigers uit diverse organisaties gaan nadenken over het invoeren in de praktijk. RISI krijgt een vervolg in RISI 2.0.

Human Capital Agenda Zuid-Holland

Op juni 2019 ondertekenden 66 partijen afkomstig uit bedrijfsleven, onderwijs en overheid de Human Capital Agenda Zuid-Holland. Tot 2024 gaat de regio 40.000 werknemers in staat stellen zich te ontwikkelen, 55.000 werknemers de overstap laten maken naar een andere sector en 20.000 deeltijdwerkers die meer willen werken, aan werk helpen. Met de Human Capital Agenda Zuid-Holland wil de regio nationaal en internationaal concurrerend worden dankzij een arbeidsmarkt die het talent van werkenden optimaal benut. Uit een grootschalig arbeidsmarktonderzoek van de Economic Board Zuid-Holland en de provincie Zuid-Holland uit 2018 bleek dat de knelpunten op de provinciale arbeidsmarkt in de regio zo'n 6 miljard euro kosten. Een op de vijf bedrijven kan momenteel onvoldoende gekwalificeerd personeel vinden. Binnen de regio kunnen we op een extra groei van 3,7% rekenen als we de knelpunten op de arbeidsmarkt aanpakken.

Arbeidsmarktdashboard

Een groot aantal instellingen en organisaties in Rijnmond, waaronder het Havenbedrijf Rotterdam, MKB Rotterdam, Zadkine, de gemeente Rotterdam, AWWN en VNO-NCW namen het initiatief om een project te ontwikkelen dat gericht is op het verbeteren van de samenwerking op regionaal en (inter)sectoraal niveau en de onderlinge samenhang daartussen. De integrale visie en aanpak leverde het afgelopen jaar onder andere een regionaal arbeidsmarktdashboard op met de thema's haven, windenergie en food. Klik [hier](#) voor meer informatie.

International Human Capital Group ports

In januari 2019 was de kick-off van de International Human Capital Group ports. In dit samenwerkingsverband bundelen de havenautoriteiten van Singapore, Barcelona, New York, New Jersey, Los Angeles, Livorno, Riga, Le Havre, Vancouver, Busan en Rotterdam hun krachten op het gebied van sociale innovatie om te zorgen dat havens ook in de toekomst vitaal en concurrerend blijven. In oktober 2019 was er een tweede bijeenkomst met een duurzame internationale samenwerkingsrelatie als resultaat. Hier sloot ook de havenautoriteit van Gdansk aan als nieuwe partner.

Rotterdam Werkt

Binnen Rotterdam Werkt (een samenwerkingsverband van veertien bedrijven in en om Rotterdam op het gebied van talentuitwisseling) realiseerde het Havenbedrijf Rotterdam weer diverse matches, waaronder een transfer van een medewerker tussen sleepersbedrijf Kotug en het Havenbedrijf Rotterdam.

Daarnaast is het Educatief Informatiecentrum (EIC) van de Rotterdamse haven een unieke kans voor leerlingen en studenten van onderwijsinstellingen om de Rotterdamse haven te beleven en te ontdekken. In het EIC maken zij (virtueel) kennis met de praktijk van de Rotterdamse haven. Daarmee is het een mooi instrument om leerlingen en studenten te interesseren voor een baan in de haven.

Ook op de jongerendag van de Wereldhavendagen 2019 kreeg de arbeidsmarkt expliciete aandacht tijdens het carrière-evenement MATCH. Een groot aantal bedrijven uit het haven- en industriecomplex presenteerden zich daar aan honderden jongeren.


Tot slot was er in november een interactieve HR-sessie bij Deltalinqs, waar diverse bedrijven uit het haven- en industriecomplex bijeenkwamen om over arbeidsmarkt en onderwijs te praten.

3.9 Stad en haven ontwikkelen samen



Het Havenbedrijf Rotterdam ontwikkelt de haven met aandacht voor kwaliteit en omgeving. Dat betekent groei, maar wel in balans. Het is voor de haven belangrijk dat het woon- en leefklimaat in de regio van hoog niveau is. We willen de negatieve effecten op de omgeving voorkomen en de positieve effecten op economie en werkgelegenheid stimuleren. Gelukkig zijn omwonenden heel trots op de haven van Rotterdam. Stad, regio en haven staan samen sterk.

~ Richard van der Eijk, Hoofd Communications & External Affairs

| | | |
|-------------------------|---|--|
| KPI | <h1 style="text-align: center;">GEZONDE OMGEVING</h1>  <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 20px;"> <div data-bbox="277 427 702 524"> <p>Reputatie veiligheid bij omwonenden Doelstelling: ≥ 70 Realisatie: 76,3</p> </div> <div data-bbox="863 427 1430 524"> <p>Luchtkwaliteit: jaargemiddelde NO₂ concentratie Doelstelling: $< 40 \mu\text{g}/\text{m}^3$ Realisatie: $27,5 \mu\text{g}/\text{m}^3$</p> </div> </div> | |
| DOEL |  <h2 style="margin-left: 20px;">Uitstekende vestigingslocatie</h2> | |
| MANAGEMENTAANPAK | <p>Waarom: De economische en sociale transitie van het haven- en industriecomplex vraagt om een aantrekkelijke regio waarin bedrijven zich willen vestigen en mensen willen wonen. De maatschappelijke waarde van het haven- en industriecomplex is nauw verbonden met de kwaliteit van de leefomgeving.</p> <p>Aanpak: De hoofdpogaven van het haven- en industriecomplex en de stad Rotterdam zijn economische transitie, sociale transitie en het vormen van een aantrekkelijke regio. We scherpen deze opgaven voortdurend aan in gesprek met onze convenantpartners, bedrijven en bewoners van Rotterdam en regio.</p> <p>Evaluatie: Het Havenbedrijf Rotterdam is voortdurend in gesprek met haar stakeholders over een variëteit aan onderwerpen. Er zijn verschillende groepen stakeholders: klanten, strategische stakeholders, medewerkers, omwonenden, Nederlandse publiek en leveranciers.</p> | |
| SDG's | <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p style="font-size: 2em; color: green;">3</p> <p style="font-size: 2em; color: red;">8</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p style="color: green; font-weight: bold;">GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN</p> <p style="color: red; font-weight: bold;">EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI</p> </div> <div style="text-align: right;">   </div> </div> | |
| TRENDS | <ul style="list-style-type: none"> De maatschappelijke waarde van het haven- en industriecomplex is nauw verbonden met de kwaliteit van de leefomgeving. De transitie van de haven zorgt voor nieuwe ruimtelijke uitdagingen, waarbij de beschikbaarheid van fysieke ruimte en milieugebruiksruimte cruciaal is. De energie- en grondstoffentransitie leiden tot een sterkere verwevenheid van de haven- en de stedelijke economie. | |

Wereldwijde ontwikkelingen, zoals de grondstoffen- en energietransitie en digitalisering vereisen substantiële aanpassingen van het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Dat maakt dat aanpassingsvermogen, voldoende ruimte en een scherpe strategie gericht op innovatief vermogen belangrijk zijn. Net als verbreding van het portfolio en versterking van het vestigingsklimaat. Allemaal gericht op het verder ontwikkelen en vernieuwen van het Rotterdamse haven- en industriecomplex, de stad Rotterdam en de regio. De hoofdpogaven zijn:

1. Economische transitie: digitalisering, energie- en grondstoffentransitie en veranderende handelsstromen;
2. Sociale transitie: verandering van beroepen en vaardigheden;
3. Attractieve regio: compact, concurrerend, gezond en groen.

Het stedelijk gebied grenzend aan het haven- en industriecomplex kent een brede variëteit aan bedrijven. Kenmerkend zijn de aanwezigheid van toonaangevende maritieme zakelijke dienstverleners, zoals consultancy, IT, commodity traders en maritieme technologiebedrijven. Maar ook scheepsbouwers, offshorebedrijven en maritieme toeleveranciers vestigen zich. Die ontwikkeling doet zich in de volle breedte voor en zorgt de komende jaren ook voor een verdere verbinding van haven, stad en regio.



DILEMMA: ECONOMISCHE ONTWIKKELING OP DE LANDTONG ROZENBURG

De Landtong Rozenburg is een schiereiland tussen het Calandkanaal en de Nieuwe Waterweg. Haven, industrie en natuur gaan hier hand in hand op het negen kilometer lange gebied. Een plek waar bewoners en bezoekers elkaar ontmoeten, recreëren, de natuur beleven en genieten van het uitzicht op grote zeeschepen.

In 2003 is in opdracht van de toenmalige gemeente Rozenburg en de gemeente Rotterdam een masterplan opgesteld voor de ontwikkeling van de Landtong. Doel was een plek te creëren waar economische bedrijvigheid, recreatie en natuur elkaar ontmoeten. Ten behoeve van bedrijvigheid is een gebied aangewezen ten westen van het bestaande Educatief Informatiecentrum (EIC) waar haven gerelateerde bedrijvigheid ontwikkeld kon worden.

In 2009 is gestart met de voorbereiding van de havenbestemmingsplannen. Die waren nodig omdat de bestaande in het plangebied ouder waren dan tien jaar. Daarnaast waren er delen waarvoor nog niet eerder een bestemmingsplan was vastgesteld. Op 23 april 2015 stelde de gemeente Rotterdam het bestemmingsplan Europoort en Landtong vast. Hierdoor ontstond 10 hectare uitgeefbaar terrein, geschikt voor verscheidene haven gerelateerde activiteiten.

Havenbedrijf Rotterdam, gemeente Rotterdam, de voormalige Stadsregio, provincie Zuid-Holland en het Rijk hebben in de afgelopen jaren vanuit de afspraken rond Maasvlakte 2 (PMR) fors geïnvesteerd in de natuur en recreatiefaciliteiten op de Landtong. Dit vond plaats vanuit het Programma Bestaand Rotterdams Gebied (BRG). Het programma is gericht op het naast elkaar versterken van de economische, recreatieve en ecologische functie en is een belangrijk groenproject voor de regio.

Tot ongeveer twee jaar geleden was er door de economische crisis nog niet gestart met de economische invulling van het gebied van tien hectare. Hier kwam in 2018 verandering in doordat bedrijven interesse begonnen te tonen om zich hier te vestigen. Met uiteindelijk een concreet verzoek van een klant om distributieactiviteiten te vestigen. Dit plan viel slecht bij de bewoners van Rozenburg en leidde tot protesten. De geuite zorgen, waaronder bereikbaarheid, zijn serieus gewogen. Uiteindelijk besloten we in de zomer van 2019 samen met de klant af te zien van deze ontwikkeling.

Wat vinden de stakeholders?

De gebiedscommissie en de Rozenburgers vinden niet dat de Landtong moet worden gebruikt om economische activiteiten te realiseren. De gemeenteraad van Rotterdam sluit zich hier in de meerderheid bij aan en heeft ondertussen de wens uitgesproken de Landtong 'Groen' te houden en het college van B&W opdracht gegeven om hierover met het Havenbedrijf Rotterdam in gesprek te gaan. Dit proces loopt. (Potentiële) klanten constateren dat er gebrek is aan ruimte voor havengerelateerde bedrijvigheid. Beschikbare terreinen zijn vaak of te klein of substantieel ver(der) weg. Bedrijven zien dan ook kansen voor deze locatie.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

Het terrein van tien hectare vertegenwoordigt een belangrijke waarde voor het Havenbedrijf Rotterdam. Wij willen de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven versterken. We zijn van mening dat het nodig is dit terrein te benutten, aangezien de Rotterdamse haven voor huidige activiteiten nagenoeg vol is en omdat er ruimte nodig is om de haven verder te ontwikkelen en daarmee economische waarde en werkgelegenheid te creëren. Tevens biedt dit gebied kansen om energietransitie projecten te realiseren, zoals walstroom voor de schepen van Heerema. Daarnaast zijn er in het verleden duidelijke afspraken gemaakt over de ontwikkeling van het gebied en heeft het Havenbedrijf Rotterdam (samen met partners) mede op basis van deze afspraken veel geld in leefbaarheid en natuurontwikkeling van het gebied gestoken.

Voor de haven als geheel heeft de Landtong zowel ecologisch/recreatief als economisch een belangrijke functie. Dit betekent dat, wanneer er economische ontwikkelingen plaatsvinden, deze in balans moeten zijn met het ecologische (groene) karakter en de recreatieve aspecten van de circa 220 hectare grote Landtong. Bij toekomstige plannen gaat het om ontwikkelingen in het teken van dienstverlening aan bedrijven in het haven- en industriecomplex die een logische plek hebben op de Landtong. Het gaat dus niet om distributiebedrijven met de bijbehorende hoge verkeersbelasting of andere bedrijvigheid die een grote hoeveelheid verkeersbewegingen tot gevolg heeft. Om met elkaar meer duidelijkheid te krijgen wat met dit type ontwikkelingen wordt bedoeld, hebben wij het aanbod gedaan om met de gebiedscommissie een tour door de haven te maken, naar gebieden waar gelijksoortige ontwikkelingen al plaatsvinden (voorbeeld RDM/Heijplaat en Waalhaven Zuid). Op die manier kunnen we met elkaar benoemen welke activiteiten we niet bedoelen en kunnen ideeën voor mogelijk andere locaties worden aangedragen en bekeken.

Wij hebben er alle vertrouwen in dat door ook economische ontwikkeling op de Landtong mogelijk te maken de vitaliteit van het dorp Rozenburg wordt versterkt, bij wordt gedragen aan de ambities op het gebied van duurzaamheid, er sprake is van extra werkgelegenheid (direct en indirect voor de lokale middenstand) en het tegelijkertijd prettig wonen en recreëren blijft.

Gezonde omgeving

De economische en sociale transitie van het haven- en industriecomplex vragen om een attractieve regio, waarin bedrijven willen investeren en mensen graag willen wonen. De maatschappelijke waarde van het haven- en industriecomplex is daarom nauw verbonden met de kwaliteit van de leefomgeving. Deze kwaliteit wordt onder meer bepaald door de aanwezige natuur en biodiversiteit, de geluidbelasting, de ervaren veiligheid en de lokale luchtkwaliteit.

Lokale luchtkwaliteit

In relatie tot de gezondheid van de bewoners in de regio is de lokale luchtkwaliteit van belang. DCMR Milieudienst Rijnmond (DCMR) rapporteert jaarlijks over de luchtkwaliteit. We beschouwen de jaargemiddelde stikstofconcentratie (NO₂) als indicator, waarmee we in beeld brengen hoe het met de lokale luchtkwaliteit in de directe woonomgeving van het haven- en industriecomplex is gesteld. De indicator is gebaseerd op de jaargemiddelde concentraties van de meetstations Schiedam, Hoogvliet, Maassluis en Zwartewaalstraat. Uit het rapport 'Lucht in cijfers 2018' van DCMR blijkt dat deze concentratie in 2018 jaargemiddeld 27,5 µg/m³ (2017: 29,4 µg/m³) bedroeg. Dit is ruim onder de wettelijke grenswaarde van 40 µg/m³.

Walstroom

Eind 2019 startte [een proef met mobiele walstroom voor de zeevaart](#) op openbare ligplaatsen aan de Parkkade van Rotterdam. Marktpartijen testen op deze locatie verschillende walstroomsystemen. De blik is vooral gericht op de technische en commerciële haalbaarheid, klantvriendelijkheid en de positieve impact op de omgeving. Tijdens de proeven meten we onder meer de geluids- en emissiereducties.

Eneco en het Havenbedrijf Rotterdam gaan de kraanschepen van Heerema voorzien van schone energie. Door het stilzetten van de dieselgeneratoren wordt jaarlijks een uitstoot met de omvang van grofweg 5.000 dieselauto's uit de lucht gehaald. Eneco gaat hiervoor stroom leveren van het windmolenpark op de Landtong Rozenburg.



Heerema, Eneco en het Havenbedrijf Rotterdam ondertekenden een Memorandum of Understanding om gezamenlijk een haalbaarheidsonderzoek te doen naar het creëren van een groene walstroomaansluiting in het Calandkanaal.

Korting binnenhavengeld

Om de emissies van luchtverontreinigende stoffen door de binnenvaart te verminderen, krijgen schepen korting op het binnenhavengeld als zij minder NOx en fijnstof uitstoten dan wettelijk is toegestaan. Sinds 2018 belonen we schepen met 100% korting als zij minimaal drie uur of 50% van de tijd volledig emissieloos kunnen varen. Dit moeten zij aantonen met een Green Award Platina label.

Milieuvriendelijk baggeren

Ook bij de aanbesteding van baggerwerkzaamheden stuurden we bewust op verbetering van de luchtkwaliteit. Het bedrijf Van der Kamp kwam met het voorstel om een nieuw schip te bouwen dat op LNG vaart. De Ecodelta gaat de komende jaren het westelijk havengebied van Rotterdam op diepte houden. De voorganger van de Ecodelta voer op gasolie. Schepen die op LNG varen, stoten 75% minder NOx uit en dragen daardoor bij aan een betere luchtkwaliteit in de regio.

Veiligheidsbeleving

Een veilige omgeving maakt ook deel uit van een gezonde leefomgeving. De veiligheidsbeleving van omwonenden herstelde na incidenten in 2017 goed. Omwonenden beoordelen de veiligheid van de haven en de omgeving als woon-en werkplek in 2019 (76,3 op een schaal van 100) positiever dan in 2017 (72,9). De veiligheidsbeleving is nog niet terug op het niveau van 2015 (80,5), toen we dit voor de eerste keer onderzochten.

Ruimte voor transitie

De haven staat voor grote uitdagingen om vitaal en competitief te blijven. De schaalvergroting in de logistiek, de impact van digitale technologieën en de transitie naar duurzame energie en chemie stellen hoge en deels nog onbekende eisen aan het haven- en industriecomplex. In de praktijk zien we dat de druk op de beschikbare fysieke ruimte en milieugebruiksruimte toeneemt. Dit vraagt om een goede balans tussen beide voor de ontwikkeling van het haven- en industriecomplex, goede bereikbaarheid, ruimte voor een aantrekkelijke en gezonde leefomgeving en voor een groeiend stedelijk gebied.

Beschikbare ruimte

De transitie van de haven zorgt voor nieuwe ruimtelijke uitdagingen, waarbij de beschikbaarheid van fysieke ruimte en milieugebruiksruimte cruciaal is. Een reductie van de CO₂-uitstoot bijvoorbeeld, betekent niet dat er minder geluidbelasting is. Bestaande en nieuwe markten zullen een geruime tijd naast elkaar bestaan en vragen beide om geschikte terreinen. De onzekerheid rond nieuwe business en de verwachte ruimtelijke dynamiek vragen om flexibiliteit in gebruikruimte.

Grondprijzen

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft als exploitant van de grond in het haven- en industriecomplex in de regel langlopende contracten met de in het gebied gevestigde bedrijven. De standaard is 25 jaar. Dit komt voort uit de wens van bedrijven om niet iedere vijf jaar te herzien, zoals voorheen gebruikelijk was.

De gebruiksvergoeding (huur/canon per vierkante meter) stellen we aan het begin van de contractperiode vast, waarna een jaarlijkse aanpassing op basis van CBS-indexatie volgt. In de contractvoorwaarden is vaak opgenomen dat de gebruiksvergoeding gedurende de contractperiode tussentijds kan worden herzien. Ook in 2019 bereikten we met meerdere klanten overeenstemming over een herziene gebruiksvergoeding.

Excellent vestigingsklimaat

Wij zien een klantgerichte aanpak als belangrijke voorwaarde voor vestiging van bedrijven in het haven- en industriecomplex. Onze voornaamste inkomstenstromen zijn afkomstig uit contractopbrengsten en havengelden. Daardoor hangt ons succes nauw samen met het succes van onze klanten.

Concurrerende vestigings- en ketenkosten

Vestigings- en ketenkosten en de transparantie hierover zijn van belang voor een goede concurrentiepositie. Onder vestigings- en ketenkosten vallen onder andere grondprijzen, belasting, kosten voor vergunningen, havengelden en kosten voor overslag en inspecties. Meer inzicht in de vestigingskosten, 'value-for-money' en aanwezige financiële instrumenten in Rotterdam bieden klanten een beter perspectief. Onderzoek naar ketenkosten van verschillende segmenten toont aan dat de Rotterdamse haven over de hele keten gezien competitief is qua kostenniveau. Het Havenbedrijf Rotterdam monitort de kwaliteit en kosten van de nautische dienstverlening. Als daar reden voor is, treden wij sturend op in de markt. Om de Rotterdamse haven als vestigingslocatie aantrekkelijk te houden, werken we ook aan diverse dossiers voor concurrentie op een gelijk speelveld met andere (Europese) havens.

Vergroten van de 'ease of doing business'

Om ervoor te zorgen dat onze klanten in staat zijn en blijven om concurrerende diensten aan te bieden, zetten we ons in om het serviceniveau voor hen te verhogen. Dit doen we door bijvoorbeeld in te zetten op het vergroten van de 'ease-of-doing business'. We ontzorgen onder andere door proactief met onze (potentiële) klanten nieuwe concepten uit te werken, hen te adviseren bij vestigings- en uitbreidingsvraagstukken en door samen nieuwe informatieservices of -systemen te creëren. We blijven investeren in onze systemen om daarmee bijvoorbeeld het melden en afhandelen van scheepsbezoeken verder te stroomlijnen.

Klanttevredenheidsonderzoek

Om inzicht te krijgen in de mening van onze klanten, voeren we tweejaarlijks een Klanttevredenheidsonderzoek (KTO) uit. Lees hier meer over het Klanttevredenheidsonderzoek.

Sponsoring en subsidies

Het Havenbedrijf Rotterdam is een maatschappelijk betrokken organisatie en wil in de volle breedte een constructieve bijdrage leveren aan de stad Rotterdam. Enerzijds aan het haven- en industriecomplex, maar zeker ook aan een leefbare stad en haar bewoners. We dragen daarom bij aan organisaties en evenementen op het gebied van cultuur, sport en recreatie met sponsoring en subsidies. Voorbeelden hiervan zijn het North Sea Jazz Festival, concertgebouw de Doelen, het Rotterdams Philharmonisch Orkest, Diergaarde Blijdorp, het Maritiem Museum en de Wereldhavendagen.

De Wereldhavendagen 2019 hadden als thema MariTeam. In de Rotterdamse haven werkt iedereen als één groot team samen om goederen over te slaan, veilig en bereikbaar te blijven, duurzamer te worden en voortdurend te innoveren. Met het thema vroeg de organisatie aandacht voor alle teamspelers die de haven rijk is. Het evenement trok ongeveer 345.000 bezoekers.

10 jaar FutureLand

FutureLand is ook een verbinder tussen stad en haven. Met 107.910 bezoekers in 2019 is deze door het Havenbedrijf Rotterdam gefinancierde kennisattractie belangrijk voor iedereen die geïnteresseerd is in wat er in onze haven gebeurt. We vierden de verjaardag met tal van activiteiten, zoals speciale strandspeurtochten, kidsquizen en vaartochten langs de grootste schepen ter wereld. We openden ook een nieuwe tentoonstelling 'De haven WERKT', waar onder meer het brede palet van havenbanen te zien is.



Wethouder economie, wijken en kleine kernen Barbara Kathmann en CEO van het Havenbedrijf Rotterdam Allard Castelein openen de tentoonstelling 'De haven WERKT'.

Lees [hier](#) meer over sponsoring en ons sponsorbeleid.

3.10 Werken bij het Havenbedrijf Rotterdam



Het Havenbedrijf Rotterdam werkt voortdurend aan een toekomstbestendige organisatie en een plezierige en veilige werkomgeving waarin medewerkers respectvol met elkaar omgaan, elkaar helpen om goede resultaten te behalen en leren van fouten. Dit komt terug in onze kernwaarden: passie, vertrouwd, steeds verbeteren en samen. Wij werken aan onze wendbaarheid, ontwikkelen en verbeteren continu, verleggen grenzen, kijken van buiten naar binnen en zijn een zorgvuldige en betrouwbare partner.

~ **Astrid Jonker, Hoofd Human Resources**

| | | |
|-------------------------|--|--|
| KPI | <h1 style="text-align: center;">GOED WERKGEVERSCHAP </h1> <h2 style="text-align: center;">Percentage betrokken en bevlogen medewerkers</h2> <p style="text-align: center;">Doelstelling: >47% Realisatie: 47,5% 2018: 46,6%</p> | |
| DOEL |  | Een toekomstbestendige en veerkrachtige organisatie |
| MANAGEMENTAANPAK | <p>Waarom: De medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam dragen bij aan de kwaliteit van onze haven, door ideeën te zien en de ruimte voor mogelijkheden te benutten. Hiervoor is een betrokken, gezonde en diverse werkomgeving cruciaal. Zo halen we het beste uit onszelf om wendbaar te kunnen inspelen op strategische thema's zoals digitalisering en energietransitie.</p> <p>Aanpak: Goed werkgeverschap van het Havenbedrijf Rotterdam is gericht op het creëren van betrokken en bevlogen werknemers. Wij zijn ervan overtuigd dat diversiteit op de werkvloer bevorderend werkt voor de kwaliteit van onze teams.</p> <p>Evaluatie: We voeren een tweejaarlijks medewerkersonderzoek uit. Rond zowel arboveiligheid als diversiteit zijn er werkgroepen die de aanpak monitoren en verbeteren.</p> | |
| SDG's | 8 | EERLIJK WERK EN ECONOMISCHE GROEI  |
| TRENDS | <ul style="list-style-type: none"> • Een groeiend aantal bedrijven en organisaties ziet het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen waarbij de focus vooral ligt op verduurzaming, transparantie en ketenverantwoordelijkheid. • De geringe aantrekkelijkheid van werken in de haven, het onvoldoende aansluiten van scholing op werk en de vergrijzing zijn aandachtspunten bij het werven van nieuw personeel en het behouden van huidig personeel. | |

Bij het Havenbedrijf Rotterdam werken 1.254 medewerkers. Wij dragen allemaal bij aan de kwaliteit van onze haven, door ideeën te zien en de ruimte voor mogelijkheden te benutten. Hiervoor is een betrokken, gezonde en diverse werkomgeving cruciaal. Met deze basis halen we het beste uit onszelf en kunnen we snel en wendbaar inspelen op thema's, zoals digitalisering en energietransitie. Goed werkgeverschap gaat verder, we investeren in en faciliteren de groei van onze medewerkers door talent-, management- en leiderschapsontwikkeling. Daarmee helpen we onze medewerkers maximaal toegevoegde waarde te leveren en optimaal hun carrière te doorlopen.

In 2019 zijn het Havenbedrijf Rotterdam en de vakbonden FNV, OV-HbR en CNV tot een nieuw cao-akkoord gekomen. De nieuwe cao is gebaseerd op de pilaren: beloning, investeren in medewerkers, maatschappelijk verantwoord ondernemen en aan het werk blijven. De cao is afgesloten voor 2,5 jaar.

Veilige, open en betrokken cultuur

We streven naar betrokken en bevlogen medewerkers. Om dit te monitoren en daarop te kunnen sturen, voeren we medewerkersonderzoeken uit. Het onderzoek bevat een algemeen deel gericht op de organisatie en specifieke vragen die te maken hebben met het team. In november 2019 gaf 47,5% van de medewerkers aan betrokken en bevlogen bij de organisatie te zijn. Dit is een stijging ten opzichte van de meting in mei 2019 toen 46,2% aangaf betrokken en bevlogen te zijn. Een vraagstuk blijft de efficiëntie van de werkprocessen en de samenwerking tussen afdelingen. Volgens de medewerkers kunnen we op die terreinen nog belangrijke winst boeken.

Gezond en veilig werken

Veiligheid is bij het Havenbedrijf Rotterdam topprioriteit. In 2019 zijn we gestart met het Corporate Veiligheid programma om een meer proactieve veiligheidscultuur bij alle medewerkers op te bouwen. Het programma bouwt voort op inzichten en ervaringen uit de afgelopen jaren en omvat een bewustwordingscampagne, ondersteund met opleidingen en procedures. Om te leren van gevaarlijke situaties en ongevallen op werkplekken, op (bouw)projecten en bij assets ontwikkelden we de Primato app. Met deze app kunnen medewerkers en opdrachtnemers deze situaties melden.



Het Havenbedrijf Rotterdam werd in 2019 opnieuw drie jaar hoofdsponsor van [de Harbour Run](#).

Ziekteverzuim

In 2019 was het ziekteverzuim 4,58% (DHMR 6,76% en overig 3,33%) en daarmee hoger dan onze doelstelling van 3,98% verzuim. In 2019 begonnen we met een nieuwe aanpak gezondheidsmanagement. Managers vervullen hierbij een belangrijke signaleringsrol en gaan met medewerkers in gesprek als er sprake is van een verhoogd risico tot verzuim. Daarnaast kan de nieuwe ouderenregeling (ApS) helpen bij het verlagen van het ziekteverzuimpercentage.

Privacy

Het Havenbedrijf Rotterdam wil voor zowel werknemers als belanghebbenden en klanten een betrouwbare partner zijn. Dit betekent dat we discreet omgaan met persoonsgegevens in lijn met de algemene wet- en regelgeving (Algemene Verordening Gegevensbescherming: AVG). 2019 stond in het teken van de verdere borging van de in 2018 geïmplementeerde AVG.

Wendbare organisatie en processen

Functiefamilies

In 2019 introduceerden we functiefamilies om de wendbaarheid en efficiëntie van de organisatie te vergroten. In 22 functiefamilies zijn activiteiten geclusterd die qua aard en werkzaamheden grotendeels op elkaar lijken. Het functiefamilie raamwerk maakt voor medewerkers en leidinggevendenden inzichtelijk waar in de organisatie welke functies voorkomen. Samen met het inzicht in de verschillen en overeenkomsten in de functiefamilies vormt dit een transparante basis om inzicht te krijgen in de doorgroeimogelijkheden.

Functieroulatie voor management geïntroduceerd

Om de wendbaarheid van de organisatie te vergroten, is er afgesproken dat jaarlijks 15% van het management gaat rouleren. Dit jaar is 14% van het management gerouleerd.

Digitalisering

Digitalisering is een vast onderdeel van onze werkprocessen. Zowel in de haven als op kantoor. Met een speciaal project zijn diverse processen verder geïntegreerd binnen ons bedrijf. Op het gebied van het gebruik van data is de afgelopen jaren op verschillende plekken in de organisatie geïnvesteerd in mensen en middelen om een eerste stap te zetten richting een datagedreven organisatie. We hebben daardoor modellen, analyses en dashboards kunnen realiseren die nieuwe inzichten opleverden. Via het programma 'Datagedreven werken' zetten we volgende belangrijke stappen.

Diversiteit en inclusiviteit

Wij zijn ervan overtuigd dat diversiteit op de werkvloer bevorderend werkt voor de kwaliteit van teams, besluitvorming en de wendbaarheid en innovatie van onze organisatie. In een inclusieve organisatie heerst een veilige en open cultuur, waarin iedereen de kans krijgt om zijn of haar mening te geven. Daarnaast sluit een diverse samenstelling van medewerkers beter aan op de veranderende arbeidsmarkt. In 2019 zijn er verschillende initiatieven geweest om diversiteit en inclusiviteit te bevorderen. Deze initiatieven waren gericht op een betere verhouding man-vrouw, een betere diversiteit in leeftijd, het binnenhalen van medewerkers met een andere culturele achtergrond en het actief zoeken naar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar minimaal 25% vrouwen in managementposities. In 2019 lag het gerealiseerde percentage op 32,9%. In 2018 was dit 27%. Daarnaast geldt op basis van de Wet Bestuur en Toezicht een norm dat de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen ieder voor tenminste 30% uit vrouwen bestaat. In de Raad van Bestuur was tot 2019 geen vrouw vertegenwoordigd. In 2019 kwam de positie van CFO vrij. Vivienne de Leeuw is de nieuwe CFO. De Raad van Commissarissen bestaat uit twee mannen en twee vrouwen, waarmee we de diversiteitsnorm behalen.

Kwaliteit van mensen, nu en in de toekomst

In 2019 gaven we 2,3 miljoen euro uit aan training en ontwikkeling. Naast de mogelijkheid om individueel een ontwikkeltraject te starten, bieden we diverse andere programma's aan.

In het Young Professionals programma krijgen medewerkers die potentie hebben laten zien, een ontwikkelprogramma rondom diverse onderwerpen, variërend van organisatiesensitiviteit tot innovatief denken.

Daarnaast bieden wij een traineeprogramma. In 2018 begonnen zeven trainees aan vier periodes van een halfjaar op verschillende afdelingen. Zowel met het traineeprogramma als met het Young Professionals programma hopen wij een nieuwe generatie aan ons te kunnen binden. In 2020 start er een nieuwe groep trainees.

In het kader van Succession Planning hebben we diverse medewerkers een ontwikkelprogramma aangeboden.

Daarnaast ontwikkelden we een Grow in Leadershipprogramma voor een groep medewerkers die in de toekomst mogelijk een leidinggevende functie ambieert.

Wij investeren in het management development programma, dat zich richt op het verbeteren van de kwaliteit van leidinggevendenden. Dit programma heeft zich in 2019 vooral gericht op individuele leerplannen.

Leiderschap is niet alleen voor managers, het is van ons allemaal. Voor niet-leidinggevendenden is daarom ook het leiderschapsprogramma in iets aangepaste vorm gegeven.

Maatschappelijk verantwoord werkgeverschap

Binnen de cao is afgesproken dat iedere medewerker van het Havenbedrijf Rotterdam de mogelijkheid heeft om één dagdeel per kalenderjaar vrijwilligerswerk te doen. Dit past bij de maatschappelijke en externe betrokkenheid van het Havenbedrijf Rotterdam. In 2019 hebben 56 medewerkers gebruik gemaakt van deze regeling.

Gedurende de looptijd van de cao zijn er vijf voltijd arbeidsplaatsen boven de sterkte beschikbaar ten behoeve van kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt. In 2019 vulden we twee arbeidsplaatsen in.



CORPORATE GOVERNANCE

4.1 Corporate Governance

Het Havenbedrijf Rotterdam is een niet-beursgenoteerde naamloze vennootschap. De governance van het Havenbedrijf Rotterdam is gebaseerd op een verlicht structuurregime. Het Havenbedrijf Rotterdam kent een two-tier bestuursstructuur. De Algemene directie heeft de leiding over de onderneming; de onafhankelijke Raad van Commissarissen houdt toezicht op de Algemene directie en de gang van zaken in de onderneming. De aandeelhouders, de gemeente Rotterdam (70,83%) en de Nederlandse Staat (29,17%), oefenen invloed uit op de naamloze vennootschap door middel van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het verlichte regime houdt in dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bijvoorbeeld bevoegdheden heeft bij het benoemen en ontslaan van bestuurders. Het ministerie van Financiën voert de aandeelhoudersrol uit voor de Nederlandse Staat.

De bevoegdheden van de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zijn onder meer vastgelegd in de wet en de statuten. De aandeelhouders hebben gezamenlijk zeggenschap. Zij nemen uitsluitend gezamenlijk een besluit over belangrijke beslissingen, bijvoorbeeld over investeringen boven de 50 miljoen euro en de strategie van de onderneming.

Hoewel de naamloze vennootschap niet beursgenoteerd is, past het Havenbedrijf Rotterdam de principes en best practices toe uit de Nederlandse Corporate Governance Code. Hierbij hanteren wij het 'pas toe of leg uit'-principe. Wij actualiseren jaarlijks ons 'pas toe of leg uit'-verslag en publiceren dit op onze website.

Onderdelen van de Nederlandse Corporate Governance Code staan in diverse documenten, zoals het reglement voor de Algemene directie en het reglement voor de Raad van Commissarissen.

4.2 Verslag van de Raad van Commissarissen

De taak van de Raad van Commissarissen is het houden van toezicht (controleren en adviseren) op het bestuur van de vennootschap en de algemene gang van zaken betreffende de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en het met raad terzijde staan van de Algemene directie. Wij kijken vooral naar de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, het financiële verslaggevingsproces, de naleving van de wet- en regelgeving, de verhouding met aandeelhouders en de voor de vennootschap relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. Onderstaand brengen wij verslag uit van onze werkzaamheden in 2019.

De wereld om ons heen

Naast het werken aan de concurrentiekracht van de haven, bevindt het Havenbedrijf Rotterdam zich volop in het proces van veranderingen in het haven- en industriecomplex. Er is veel aandacht voor de energietransitie en digitalisering. Ontwikkelingen die bijdragen aan een robuust en duurzaam haven- en industriecomplex. Bereikbaarheid, veiligheid, efficiëntie, duurzaamheid en samen met partners staan wat ons betreft centraal. De verwachtingen brengen onzekerheden met zich mee. De oorzaken hiervoor zien we in belangrijke internationale en nationale ontwikkelingen op het gebied van onder meer wereldhandel, geopolitiek, economie en klimaat. Het Havenbedrijf Rotterdam speelt actief in op deze ontwikkelingen.

Wereldhandel en geopolitieke ontwikkelingen

Dichtbij huis vraagt de uittreding van het Verenigd Koninkrijk uit de Europese Unie onze aandacht. Met name de short sea markt (containers en roll-on-roll-off) kan negatieve gevolgen ondervinden van de Brexit. De naburige havens zullen de komende jaren voor meer concurrentie zorgen. De Rotterdamse haven is van hoge kwaliteit en in staat de concurrentie aan te gaan.

Een belangrijke trend is ook de stagnerende economie in Duitsland met de terugvallende auto-industrie als belangrijke factor. Verder weg werken geopolitieke spanningen en handelsbarrières remmend op economische groei en daarmee ook op overslagvolumes. De wereldhandel heeft te maken met conflicten tussen grote handelsblokken. Toenemende connectiviteit speelt ook een rol, bijvoorbeeld door het Chinese Belt and Road Initiative. We verwachten dat de invloed hiervan op de Rotterdamse haven gering zal zijn.

Klimaatverandering

De noodzaak van het nemen van klimaatactie neemt nationaal en internationaal toe. Het Nationaal Klimaatakkoord richt op een reductie van 49% CO₂-uitstoot in 2030 ten opzichte van 1990. Het vooraanstaande Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) wijst naar aanleiding van verontrustende studies keer op keer op het nemen van nog strengere (klimaat)maatregelen. Eind juni 2019 presenteerde het kabinet-Rutte III het Klimaatakkoord, met meer dan 600 afspraken om de uitstoot van broeikasgassen tegen te gaan. Half december 2019 lanceerde de Europese Commissie een ambitieuze 'Green Deal', het plan om van Europa in 2050 het eerste klimaatneutrale continent te maken. En in Rotterdam werd het Rotterdamse Klimaatakkoord ondertekend. De plannen van het Havenbedrijf Rotterdam op het gebied van de energietransitie sluiten aan bij deze akkoorden.

Positie in veranderende wereld

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een gezonde balans- en vermogenspositie. Vanuit die positie is het bedrijf goed in staat om het voortvarende beleid op het gebied van digitalisering en energietransitie voort te zetten. Doel is een duurzame, veilige en efficiënte haven waar de business 24/7 doorgaat. De missie blijft: het Havenbedrijf Rotterdam creëert economische en maatschappelijke waarde door samen met klanten en stakeholders duurzame groei te realiseren in de haven van wereldklasse.

Strategie

Naast de bespreking van de algemene ontwikkelingen die het Havenbedrijf Rotterdam aangaan, het jaarplan 2020 en het goedkeuren van de materiële besluiten van de Algemene directie, bespreekt de Raad van Commissarissen jaarlijks de voortgang van de executie van de strategie van de onderneming. De doelgerichte strategie stelt het Havenbedrijf Rotterdam in staat om scherpe keuzes te maken en de transitie naar een toekomstbestendige organisatie en haven- en industriecomplex te versnellen.

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt hard aan de concurrentiekracht van de haven en bevindt zich volop in het proces van grote veranderingen in het haven- en industriecomplex, met veel aandacht voor digitalisering en de energietransitie. Op dat laatste gebied werden in 2019 belangrijke stappen gezet in de voortgang van drie omvangrijke projecten. We spraken uitgebreid met de Algemene directie over de aanleg van warmtenetten, de afvang en opslag van CO₂ binnen CCS en de ontwikkeling van Waste-to-Chemicals (W2C). Daarnaast wisselden we van gedachten over de voortgang van digitaliseringprojecten die in productvorm, zoals bijvoorbeeld Pronto en Navigate, een steeds nadrukkelijker rol gaan spelen in het optimaliseren van de bereikbaarheid van havens en daarmee ook bijdragen aan kostenbesparing en reductie van CO₂. We zeggen havens, omdat deze producten inmiddels ook in andere nationale en internationale havens worden toegepast. Een ontwikkeling waarmee het Havenbedrijf Rotterdam duidelijk zijn voortrekkersrol op dit gebied laat zien. Ook de internationale strategie en internationale activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam waren onderwerp van gesprek.

Een ander strategisch aandachtspunt in 2019 was de realisatie van de herijkte Havenvisie, een gezamenlijk document met de convenantpartners. Deze visie beschrijft de ambitie en het toekomstperspectief voor het Rotterdamse haven- en industriecomplex in een veranderende wereld. 2019 stond ook in het teken van het werken aan de strategie voor de jaren 2020 tot en met 2024. De overleggen hierover resulteren in de loop van 2020 in een definitieve strategie voor de genoemde jaren.

Investeringsen

De haven van Rotterdam blijft een aantrekkelijke locatie om te ondernemen. Dit blijkt onder meer uit de investeringen door bestaande en nieuwe klanten. Het Havenbedrijf Rotterdam investeert uiteraard zelf ook. Het afgelopen jaar stonden onder meer de volgende investeringsbeslissingen op de agenda: kademuurbouw MV2 containersector, SIF-kade en nautische infrastructuur steiger 6/7 Koole Tankstorage Botlek (KTB). We bezochten in 2019 onder meer SIF en het Theemswegtracé.

Veiligheid

Voor het Havenbedrijf Rotterdam is veiligheid een topprioriteit. Dit geldt voor de scheepvaart, maar onder andere ook voor omwonenden, werknemers in de haven, bedrijven en voor (recreatieve) gebruikers van het havengebied. Er is aandacht voor nautische veiligheid, transport- en milieuveiligheid, waterveiligheid en cybersecurity. Op het gebied van nautische veiligheid delen we de zorg van de (Rijks)Havenmeester die wijst op de groeiende betrokkenheid van de passagiersvaart bij onveilige situaties op het water. In totaal waren er in 2019 116 ongevallen. Bij twee incidenten met passagiersvaart was een dode te betreuren, waarvan één als gevolg van het nautisch ongeval. De (Rijks)Havenmeester intensificeert het toezicht op deze kwetsbare groep watergebruikers en overlegt met de overheid over aanvullende maatregelen.

Met de Algemene directie spraken we ook over de voortgang die het afgelopen jaar is geboekt om de digitale weerbaarheid van het Havenbedrijf Rotterdam en het haven- en industriecomplex te verhogen.

Financiële verslaglegging

Wij zijn van mening dat de onderneming een gezonde vermogenspositie heeft. In aanwezigheid van de accountant PricewaterhouseCoopers (PwC) bespraken we uitvoerig de jaarrekening en het jaarverslag 2018, inclusief de interne

toelichting en het concept accountantsverslag. Gedurende het hele jaar beoordeelden we de actuele financiële resultaten op basis van de halfjaarcijfers en de kwartaalcijfers, als onderdeel van de Quarterly Review. Het budgetproces voor 2020 kwam ook aan bod. Het toezicht op het risicobeheersings- en controlesysteem is onderdeel van het verslag van de Auditcommissie.

Cultuur en gedrag

Omdat we te maken hebben met een sterk veranderende wereld om ons heen, is wendbaarheid van de organisatie een belangrijke voorwaarde voor het halen van strategische doelstellingen en het waarmaken van ambities op het gebied van digitalisering en energietransitie. Daarom onderkennen we het belang van het ontwikkelen van de juiste competenties om multidisciplinair samen te kunnen werken. Tot wendbaarheid behoren ook doorstroom van medewerkers en het rouleren van het management. Over deze onderwerpen spraken we met de Algemene directie in het kader van cultuur en gedrag.

Overleg met de Ondernemingsraad

In december 2019 spraken we met de Ondernemingsraad over zeer diverse onderwerpen. Hiertoe behoorden onder meer de strategie van het Havenbedrijf Rotterdam en een breed scala aan onderwerpen op personeelsgebied, zoals de seniorenregeling en het ziekteverzuim.

Omgang met de aandeelhouders

We voeren regelmatig overleg met vertegenwoordigers van de aandeelhouders van het Havenbedrijf Rotterdam. Afgelopen jaar spraken we onder meer over de samenstelling en het functioneren van de Algemene directie en de Raad van Commissarissen en over algemene ontwikkelingen.

Waardering

Wij spreken op deze plek onze waardering uit over de constructieve samenwerking met de Algemene directie en Ondernemingsraad. Hierdoor konden we onze toezichhoudende en adviserende taken ten volle uitvoeren. Dezelfde waardering spreken we graag uit voor de dialoog met alle betrokken stakeholders en aandeelhouders. En niet in de laatste plaats bedanken wij het management en de medewerkers voor hun grote betrokkenheid en inzet.

Samenstelling Raad van Commissarissen en commissies en vergaderingen

Miriam Maes bekleedt sinds 1 januari 2018 het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen van het Havenbedrijf Rotterdam. De Raad van Commissarissen heeft een vacature uitstaan voor een lid van de Raad van Commissarissen. Nelleke van den Bos is corporate secretary van het Havenbedrijf Rotterdam en in die hoedanigheid ook secretaris van de Raad van Commissarissen. De samenstelling van de Raad van Commissarissen is als volgt:

SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN, COMMISSIES & VERGADERINGEN

| | M.H. (Miriam) Maes voorzitter | R. (Robert) Frohn lid | I.D. (Ingrid) Thijssen lid | W.F. (Wouter) van Benten lid |
|--------------------------------|----------------------------------|--------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| Raad van Commissarissen | ● | ● | ● | ● |
| <i>Aanwezigheid</i> | 6 van 6 | 5 van 6 | 6 van 6 | 6 van 6 |
| Auditcommissie | | ● | ● | ● |
| <i>Aanwezigheid</i> | | 3 van 4 | 4 van 4 | 4 van 4 |
| Remuneratiecommissie | ● | | ● | |
| <i>Aanwezigheid*</i> | 3 van 3 | | 3 van 3 | |

*De Remuneratiecommissie voerde tussentijds intensief overleg, met name over de benoeming van de nieuwe CFO.

ONDERWERPEN RVC



Ingrid Thijssen is om elke suggestie van 'conflict of interest' bij het Warmtenet-project te voorkomen, niet bij de behandeling van dit agendapunt aanwezig geweest. Zij heeft zich onthouden van besluitvorming en zij heeft hierover geen stukken ontvangen.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie voert haar taken uit volgens het reglement van de Remuneratiecommissie, vastgesteld door de Raad van Commissarissen. De Remuneratiecommissie bereidt besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor, onder meer ten aanzien van benoemingen van leden van de Algemene directie en de Raad van Commissarissen en het beloningsbeleid en implementatie daarvan.

Belangrijke onderwerpen die werden besproken in de Remuneratiecommissie waren: het remuneratierapport, definitie en realisatie van de doelstellingen van de Algemene directie over 2019, het beloningsbeleid van de Algemene directie en de invulling van de vacature van CFO in de Algemene directie.

Wij hebben een voorstel tot een profiel gedaan, de selectiecriteria geformuleerd, uitmondend in selectiegesprekken. Dit resulteerde in de benoeming van Vivienne de Leeuw als CFO door de aandeelhouders.

De functioneringsgesprekken met de leden van de Algemene directie over 2019 werden begin 2020 gevoerd en vastgelegd door de leden van de Remuneratiecommissie.

Auditcommissie

De Auditcommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor over het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van de vennootschap en op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap.

Belangrijke onderwerpen die werden besproken in de Auditcommissie waren: het Jaarverslag 2018, het financieel vijfjarenplan en de kostenontwikkeling, het auditplan, de kwartaaloverzichten, de Managementletter van de accountant en de kostenbesparingsambitie van het Havenbedrijf Rotterdam.

Bespreken eigen functioneren

De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks het eigen functioneren. Voor 2019 gebeurt dit in de loop van 2020. Daarbij besteden we aandacht aan onder meer de kwaliteit van de informatievoorziening, de mate van evenwichtigheid van besluitvorming, de wijze van beoordeling van bedrijfsdoelstellingen en verbeterpunten.

Rotterdam, 20 februari 2020

Raad van Commissarissen

Miriam Maes
Ingrid Thijssen
Robert Frohn
Wouter van Benten

4.3 Personalia

4.3.1 Algemene directie

Drs. A.S. (Allard) Castelein

Allard Castelein is President-Directeur van het Havenbedrijf Rotterdam (CEO). De commerciële afdelingen en stafafdelingen leggen verantwoording af aan de President-Directeur.

Geboortjaar: 1958

Nationaliteit: Nederlandse

Benoemd: President-Directeur (CEO) per 01-01-2014

Einde huidige termijn: 31-12-2021

Voorgaande functie

Vice-President Environment Royal Dutch Shell



Nevenfuncties

Vice chairman en lid Raad van Commissarissen van verschillende entiteiten binnen Port of Sohar

Lid Raad van Toezicht Rotterdam Partners

Lid Dagelijks Bestuur VNO-NCW

Lid Raad van Toezicht Isala klinieken

Voorzitter Raad van Bestuur Ronald McDonald Huis Sophia Rotterdam

Lid Raad van commissarissen The Dutch (tot 13-03-2019)

Lid Economic Board Zuid-Holland

Lid Raad van Commissarissen Renewi plc.

Lid Raad van Toezicht Internationale Architectuur Biennale Rotterdam (IABR)

Ing. R. (Ronald) Paul

Ronald Paul is directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO) bij het Havenbedrijf Rotterdam. De afdelingen die verantwoordelijk zijn voor uitbreiding en onderhoud van het haven- en industriecomplex en de Divisie Havenmeester leggen verantwoording af aan de COO.

Geboortjaar: 1960

Nationaliteit: Nederlandse

Benoemd: Directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO) per 01-09-2012

Einde huidige termijn: 31-08-2020

Voorgaande functie

Directeur Projectorganisatie Maasvlakte 2 Havenbedrijf Rotterdam N.V.



Nevenfuncties

Voorzitter Raad van Commissarissen Portbase

Non-executive board member Porto Central (tot 12-12-2019)

Voorzitter Branche Organisatie Zeehavens

Lid Bestuur Stichting Building with Nature (tot 15-01-2019)

Lid Bestuur Nederland Maritiem Land (NML)

Lid Bestuur Nederland Distributie Land (NDL)

Voorzitter Bestuur Next Generation Infrastructures

Lid Bestuur Topsector Logistiek

Drs. V.D.I.V. (Vivienne) de Leeuw

Vivienne de Leeuw is directeur Financiën & Informatievoorziening (CFO) en is verantwoordelijk voor financiën, financieringen, inkoop, facilities, innovatie en informatievoorziening.

Geboortjaar: 1975

Nationaliteit: Nederlandse

Benoemd: Directeur Financien & Informatievoorziening (CFO) per 01-07-2019

Einde huidige termijn: 30-06-2023

Voorgaande functie: Chief Financial Officer bij RTL



Ir. P.R.J.M. (Paul) Smits CMA CTP

Paul Smits was directeur Financiën & Informatievoorziening (CFO) en in die functie verantwoordelijk voor financiën, financieringen en informatievoorziening. Paul Smits heeft het Havenbedrijf Rotterdam per 1 juni 2019 verlaten en is opgevolgd door Vivienne de Leeuw.

Geboortjaar: 1963

Nationaliteit: Nederlandse

Benoemd: Directeur Financiën & Informatievoorziening (CFO) per 01-06-2011

Einde termijn: 31-05-2019

Voorgaande functie

Directeur Shared Service Organization, KPN Nederland



Nevenfuncties

Lid Raad van Advies Rotterdam School of Management

Voorzitter Bestuur SmartPort tot 01-06-2019

Voorzitter Bestuur Stichting PortXL tot 01-06-2019

Lid Raad van Commissarissen Batenburg Techniek NV

4.3.2 Raad van Commissarissen

| M.H. (Miriam) Maes | |
|---------------------------------|---|
| Geboortejaar | 1956 |
| Nationaliteit | Nederlandse |
| Benoemd | Lid Raad van Commissarissen (per 01-01-2016) Voorzitter Raad van Commissarissen (per 01-01-2018) |
| Einde huidige termijn | 31-12-2023 |
| Commissies | Lid Remuneratiecommissie (per 01-01-2018) |
| Huidige positie/loopbaan | CEO van Foresee, Climate Change Consulting Company Ltd. Co-Chairman Energy Transition Forum |
| Nevenfuncties | Lid Raad van Commissarissen bij Ureco Lid Raad van Commissarissen Ultra Centrifuge Nederland Niet uitvoerend bestuurder Vilmorin & Cie Lid Raad van Commissarissen Assystem Niet uitvoerend bestuurder Eramet |
| R. (Robert) Frohn | |
| Geboortejaar | 1960 |
| Nationaliteit | Nederlandse |
| Benoemd | Lid van Raad van Commissarissen (per 01-01-2012) |
| Einde huidige termijn | 31-12-2019 |
| Commissies | Voorzitter Auditcommissie |
| Huidige positie/loopbaan | CFO COFRA Holding AG |
| Nevenfuncties | Voorzitter Raad van Commissarissen de Onderlinge 's Gravenhage 1895 Lid van de Raad van Commissarissen SHV Holdings N.V. |
| I.D. (Ingrid) Thijssen | |
| Geboortejaar | 1968 |
| Nationaliteit | Nederlandse |
| Benoemd | Lid Raad van Commissarissen (per 01-09-2017) |
| Einde huidige termijn | 31-08-2021 |
| Commissies | Lid Auditcommissie (per 01-09-2017) en voorzitter Remuneratiecommissie (per 01-09-2018) |
| Huidige positie/loopbaan | CEO Alliander N.V. |
| Nevenfuncties | Lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ Voorzitter WENB (werkgeversvereniging voor energie, kabel & telecom en afval & milieu) |
| W.F. (Wouter) van Bente | |
| Geboortejaar | 1964 |

| | |
|---------------------------------|--|
| Nationaliteit | Nederlandse |
| Benoemd | Lid Raad van Commissarissen (per 01-09-2018) |
| Einde huidige termijn | 31-08-2022 |
| Commissies | Lid Auditcommissie |
| Huidige positie/loopbaan | CEO DHL Parcel Benelux |
| Nevenfuncties | Bestuurslid TLN (Transport en Logistiek Nederland) Bestuurslid DNHK (Duits-Nederlandse Handelskamer) vanaf 01-07-2019 |



Van links naar rechts: Miriam Maes, Robert Frohn, Ingrid Thijssen, Wouter van Bente

4.4 Risicomanagement

Risicobeheersings- en controlesysteem

Voor de identificatie, beheersing en rapportage van risico's hanteren wij een risicobeheersings- en controlesysteem. De internationaal geaccepteerde standaarden van de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) vormen de basis voor het systeem.

Het risicobeheersings- en controlesysteem start op de werkvloer. Afdelingen en projectteams zijn zelf verantwoordelijk voor de risico-identificatie, -beheersing en -rapportage. Risicomanagementadviseurs en controllers zorgen desgewenst voor ondersteuning. Zij komen als Risk & Control community regulier bij elkaar ter versterking en bewaking van de integraliteit van risicomanagement binnen het Havenbedrijf Rotterdam. Daarnaast voert de Interne Audit Dienst periodiek audits uit over het risicobeheersings- en controlesysteem. De externe accountant geeft verder in de jaarlijkse managementletter een oordeel over de werking van de interne beheersing omtrent financiële verslagleggingsrisico's. De Algemene directie is eindverantwoordelijk voor het risicobeheersings- en controlesysteem en de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen houdt toezicht op de werking hiervan.

Onderdelen van het risicobeheersing- en controlesysteem zijn onder meer:

Planning & controlecyclus en evaluatiemechanismen

Strategy Update

De Strategy Update is het jaarlijkse ijkmoment om te bezien of het Havenbedrijf Rotterdam nog op koers ligt om de vijfjarige ondernemingsstrategie te halen en de ontwikkelingen in de omgeving aanleiding geven tot het bijstellen van de strategie en lijst van belangrijkste risico's. De (bijgestelde) strategie vormt de basis voor het jaarplan. De Algemene directie en Raad van Commissarissen keuren de ondernemingsstrategie en het jaarplan goed. Gedurende het jaar monitoren wij de voortgang op de strategie en beheersing van de belangrijkste risico's via onder meer de kwartaalrapportages.

Kwartaalrapportages

De quarterly review bevat alle relevante recente ontwikkelingen, prestaties en voortgang op diverse gebieden, zoals nautische veiligheid, investeringsprojecten en financiën. Per kwartaal maken wij projecties voor het resterende deel van het jaar. Het Directieteam, de Algemene directie en Raad van Commissarissen bespreken de kwartaalrapportages.

Opportunity Funnel & Project Management

Het selecteren en beheerst uitvoeren van de juiste projecten is een kritieke factor voor het bereiken van de ondernemingsstrategie. Om te zorgen dat wij de juiste projecten selecteren, snelheid maken en scherpe projectopdrachten formuleren, passen wij Opportunity Funnel Management toe. De vier funnelboards energietransitie, havenontwikkeling, digitalisering, internationale havenontwikkeling besluiten over de intake van nieuwe opportuniteiten, prioriteitstelling binnen het opportunity portfolio en het toewijzen van benodigde mensen en middelen. De project boards en onze project management aanpak borgen verder dat de geselecteerde projecten conform plan en beheerst worden uitgevoerd.

Beleid en richtlijnen

Door middel van autorisatielimiten, vastgelegd in het interne bevoegdhedenbeleid en de procuratieregeling, beperken wij risico's bij het aangaan van uitgaven en verplichtingen. Daarnaast hebben wij beleid en richtlijnen voor onder meer accounting, het financiële beheer en het beheer en de beveiliging van geautomatiseerde systemen. Voor de belangrijkste geautomatiseerde systemen van de externe dienstverleners wordt de ISAE 3402-verklaring beoordeeld.

Normen, waarden en cultuur

Met het CSR-statement en de Bedrijfscode laten wij zien wat wij belangrijk vinden in het zakelijke en maatschappelijke verkeer en wat gewenst en ongewenst gedrag is. Verder is een 'veilige en open cultuur' een van de pilaren binnen de 'mens en organisatie'-relatie die wij wensen en onderdeel van ons HR-beleid. Via het medewerkersonderzoek evalueren we periodiek aspecten als cultuur, werkdruk en bekendheid met de Bedrijfscode. Het in stand houden en vergroten van het risicobewustzijn van onze medewerkers heeft verder onze blijvende aandacht. Dit geldt ook voor het onderwerp integriteit. Wij brengen dit actief onder de aandacht bij onze medewerkers via het kernteam integriteit.

Risicoanalyses, controle raamwerken en kwaliteitsmanagementsystemen

Voor het signaleren van financiële risico's en het voorspellen van onze financieringsbehoefte, hanteren wij onder andere een meerjarig Financieel Plan. Wij houden daarbij rekening met verschillende financiële scenario's. Daarnaast zijn voor de belangrijkste processen, zoals contractopbrengsten, havengelden en inkopen, raamwerken voor financiële controle aanwezig ter beheersing van onder meer financiële verslagleggingsrisico's.

Voor het beheerst uitvoeren van operationele activiteiten en projecten voeren de afdelingen en projectteams periodiek risicoanalyses uit en zijn onder meer kwaliteitsmanagementsystemen aanwezig om de realisatie van verbeterpunten te bewaken.

De belangrijkste risico's (top risico's) op onder meer strategie, operationele activiteiten en wet- en regelgeving (compliance) worden jaarlijks als onderdeel van het strategische planningsproces herijkt en vastgesteld door het Directieteam. Ieder top risico heeft een lid van het Directieteam als eigenaar. De monitoring is onderdeel van onze planning- en controlecyclus. Het Directieteam, de Algemene directie en Raad van Commissarissen bespreken de top risico's twee keer per jaar.

Belangrijkste risico's

De belangrijkste risico's (toprisico's) 2019 ofwel mogelijke gebeurtenissen die van invloed kunnen zijn op het bereiken van de ondernemingsdoelstellingen of ontwikkelingen die een belangrijk gevolg hebben voor het Havenbedrijf Rotterdam zijn hieronder aangegeven in ons top risicolandschap.

ONZE BELANGRIJKSTE RISICO'S



- T1a** Incident water
- T1b** Incident land
- T2** Strengere wetgeving/handhaving zorgt voor ongelijk speelveld
- T3a** HbR doelwit van cyberaanval
- T3b** Haven doelwit van cyberaanval
- T4** Hoge ketenkosten
- T5** Congesties in en rond de haven
- T6** Digitalisering komt beperkt tot stand
- T7** Compliance issues buitenlandse deelnemingen
- T8a** Energietransitie slaagt niet ≤2030
- T8b** Energietransitie slaagt niet >2030
- T9** Interne organisatie not ready for the future
- T10** Terroristische aanval in de haven
- T11** Onvoldoende robuuste value propositions
- T12** Brexit
- T13** Niet integer handelen en fraude

LEGENDA

- Risk heat map geeft status na maatregelen aan (rest risico's)
- Risicoclassificering: donkergroen (zeer laag) - rood (zeer hoog)
- Nummering en volgorde in het vlak zijn niet relevant
- T staat voor Toprisico

De top risico's zijn grotendeels hetzelfde gebleven als in 2018. Het risico 'Terminal operatie Maasvlakte' is geïntegreerd in het risico 'Congesties in en rond haven'. Nieuw erbij gekomen is het risico 'Compliance issues buitenlandse deelnemingen'. Dit gezien het verkregen belang in de haven van Pecém eind 2018 en daarmee verhoging van exposure op compliance issues.

De classificatie als top risico en positionering in het top risicolandschap volgt uit de beoordeling van het Directieteam. De risico's schatten wij eerst in op hun kans en impact zonder maatregelen; stel als wij niks doen hoe reëel en hoe ernstig is het risico? We nemen daarbij zowel de mogelijke financiële als niet-financiële gevolgen zoals imago-, milieuschade, hinder in onze kernprocessen en gevolgen voor de veiligheid in overweging. Vervolgens zetten wij de uitkomsten af tegen onze risicobereidheid. Dit vormt de basis voor het treffen van maatregelen om het risico te beperken en het restrisico (= na maatregelen) binnen de voor ons aanvaardbare grenzen te houden. Ons uitgangspunt daarbij is dat wij terughoudend zijn. Dit geldt des te meer voor risico's verbonden aan onze publieke taak als Divisie Havenmeester en gerelateerd aan veiligheid, het voldoen aan wet- en regelgeving en betrouwbare financiële verslaglegging. Hoewel onze maatregelen gericht zijn op het beperken van de risico's, kunnen wij niet vooraf garanderen dat deze ook beperkt blijven.

Onderstaand beschrijven we de belangrijkste risico's met daarbij een overzicht van diverse mitigerende maatregelen. We categoriseren de risico's in: strategisch, operationeel, compliance, financiële verslaglegging en financieel.

Strategische risico's

Hieronder vallen risico's die een belemmering vormen voor de realisatie van de ondernemingsstrategie en/of ons bestaansrecht. Ze omvatten onder andere onzekerheden die betrekking hebben op of gepaard gaan met ontwikkelingen in ons concurrerend vermogen en/of maatschappelijke ontwikkelingen.

| STRATEGISCH RISICO | MAATREGEL |
|---|--|
| Toprisico 4: Hoge ketenkosten De Rotterdamse haven is vanwege hoge ketenkosten niet aantrekkelijk voor partijen om zich er te vestigen en/of goederen over te slaan. Lading vermindert en klanten gaan/blijven weg. Hierdoor verslechtert de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven. | <ul style="list-style-type: none">- Investeren in infrastructuur in de haven en achterlandtransport (<u>bereikbaarheid haven</u>)- Opzetten en realiseren <u>digitaliseringsinitiatieven</u>- Opzetten en realiseren <u>energietransitie-initiatieven</u>- Overleg voor gelijk <u>speelveld</u> met andere (Europese) havens- Segmentspecifieke maatregelen zoals faciliteren efficiëntie <u>aanpak containerbinnenvaart</u> |
| Toprisico 5: Congesties in en rond de haven De beschikbare infrastructuur is niet in staat om de marktvaag op het gebied van achterlandtransport te faciliteren. De resulterende congestie in en rond de Rotterdamse haven heeft een negatieve impact op de bereikbaarheid van de haven, ons imago en het investeringsklimaat. | <ul style="list-style-type: none">- Investeren in infrastructuur in de haven en achterlandtransport (<u>bereikbaarheid haven</u>)- Actieve deelname in de <u>Verkeersonderneming</u>- <u>Containerbinnenvaartoverleg</u> en -initiatieven faciliteren- Lobby op relevante dossiers (<u>bereikbaarheid haven</u>) |
| Toprisico 6: Digitalisering logistieke keten Digitalisering en daarmee een efficiënte afhandeling in de logistieke keten vindt te weinig plaats. Doordat de juiste tools ontbreken en/of doordat partijen geen vertrouwen hebben in elkaar en/of de data. Ketenkosten verlagen niet en de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verslechtert. | <ul style="list-style-type: none">- Opzetten en realiseren <u>digitaliseringsinitiatieven</u>- Medeoprichter en aandeelhouder van <u>Portbase</u>- Faciliteren <u>cybersecurity</u> in de haven- Borgen juiste competenties medewerkers via onder meer opleidingen en trainingen (<u>Innovatie</u> binnen het Havenbedrijf Rotterdam) |
| Toprisico 8a + 8b: Energietransitie Rotterdamse haven slaagt niet Energietransitie slaagt niet vanwege diverse oorzaken, waardoor het Havenbedrijf Rotterdam niet toonaangevend is in duurzaamheid, de Rotterdamse haven de CO2-reductiedoelstellingen niet haalt, het imago, draagvlak en concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verslechtert. | <ul style="list-style-type: none">- Opzetten en realiseren <u>energietransitie-initiatieven</u>- Opzetten en realiseren <u>digitaliseringsinitiatieven</u>- Deelname aan diverse <u>duurzaamheidsinitiatieven</u> zoals Green Deal Circular Inkopen en het World Ports Climate Action Program |
| Toprisico 11: Ontbreken voldoende robuuste value propositions nieuwe markten/verdienmodellen We slagen er niet in om voldoende robuuste value propositions te creëren, waardoor onze ondernemingswaarde afneemt en de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verslechtert. Oorzaken kunnen divers zijn, bijvoorbeeld ontbreken van juiste competenties, interne besluitvorming, marktacceptatie blijft achter ondanks robuustheid value propositions. | <ul style="list-style-type: none">- Opzetten en realiseren <u>energietransitie-initiatieven</u>- Opzetten en realiseren <u>digitaliseringsinitiatieven</u>- <u>Opportunity funnel boards</u> gericht op onder meer integraal afwegen energietransitie-, digitaliserings-, (inter)nationale havenontwikkelingsinitiatieven- Borgen juiste competenties medewerkers via onder meer opleidingen en trainingen (<u>Innovatie</u> binnen het Havenbedrijf Rotterdam) |
| Toprisico 12: Brexit Brexit per 31 januari 2020 gaat mogelijk gevolgen hebben op de operatie in de Rotterdamse haven, denk aan douane, inspecties en komst van importtarieven. Dit kan kosten laten stijgen en de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven en Havenbedrijf Rotterdam negatief beïnvloeden. | <ul style="list-style-type: none">- Voorbereidingen treffen samen met Douane, Rijksoverheid, NVWA, terminals, Deltalinqs uitgaande van worst-case scenario (Gevolgen bereikbaarheid door <u>Brexit</u>) |

Operationele risico's

Hieronder vallen risico's die de operationele activiteiten beïnvloeden. Deze omvatten onder andere onzekerheden die gerelateerd zijn aan de interne organisatie, informatiesystemen, onze reputatie en producten/diensten.

| OPERATIONEEL RISICO | MAATREGEL |
|--|--|
| <p>Toprisico 1a + 1b: Incident op water en/of land</p> <p>Door weersomstandigheden, achterstallig onderhoud, onveilig werken of andere oorzaken vindt er een groot incident (of een reeks kleinere incidenten) in de haven plaats (op het land en/of water). Dit heeft een grote impact op de veiligheid, bereikbaarheid en het imago van de Rotterdamse haven.</p> | <ul style="list-style-type: none">- Borgen nautische veiligheid via onder meer scheepvaartplanning, toelating en -begeleiding, toezicht door patrouillevaartuigen, inspectie van schepen en incidentenbestrijding- Faciliteren van onder meer rijksoverheid, provincie, gemeente, DCMR, Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond (VRR) bij onder andere externe veiligheid, veiligheid leidingstroken- Risicoanalyses op onder andere nautische veiligheid samen met Loodswezen Rotterdam-Rijnmond (LRR), deelname door roeiers (KVRE), slepers, kapiteins en schippers en op evenementen, projecten, onderhoud assets- Safety Evaluation Board (SEB) Nautisch met VRR, LRR, binnenvaart Platform Zero Incidents (PZI) en SEB Niet-nautisch intern HbR gericht op het leren van opgetreden incidenten- Jaarlijkse veiligheidsmonitorcyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen |
| <p>Toprisico 3a + 3b: HbR/Haven doelwit van cybercrime</p> <p>De Rotterdamse haven is doelwit van een cyberaanval waardoor (kritieke) systemen van bedrijven in de haven, waaronder die van het Havenbedrijf Rotterdam, uitvallen en informatie niet beschikbaar en/of betrouwbaar is. Dit verstoort de logistieke ketens en scheepvaartafwikkeling en heeft een negatieve impact op de veiligheid, bereikbaarheid en het imago van de Rotterdamse haven.</p> | <ul style="list-style-type: none">- Technische maatregelen op IT-infrastructuur en awarenesstrainingen (Cybersecurity)- Programma FERM- Haven Cybermeldpunt- Havenbrede crisis oefening (CyberNautics)- Jaarlijkse veiligheidsmonitor cyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen |
| <p>Toprisico 9: Interne organisatie niet 'ready for the future'</p> <p>Het Havenbedrijf Rotterdam beschikt niet over de juiste kennis, ervaring, houding en benodigde flexibiliteit om nieuwe business te ontwikkelen en in te spelen op veranderende markten.</p> | <ul style="list-style-type: none">- Interne opleidingsprogramma's waaronder data analytics, game changers- Talent-, management- en leiderschapsontwikkeling |
| <p>Toprisico 10: Terroristische aanslag in de haven</p> <p>Er vindt een terroristische aanslag plaats in de haven van Rotterdam. Dit heeft een grote impact op de veiligheid, bereikbaarheid en het imago van de Rotterdamse haven.</p> | <ul style="list-style-type: none">- In de rol van Port Security Officer (PSO) ziet DHMR toe op naleving van Havenbeveiligingswet- Optreden als sectorcoördinator Zeehavens van het Alerteringsstelsel- Terrorismbestrijding- Faciliteren van en samen optreden met onder meer Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid (NCTV)- Jaarlijkse veiligheidsmonitor cyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen |
| <p>Toprisico 13: Niet integer handelen en/of fraude</p> <p>Niet integer handelen en/of fraude, waardoor mogelijk financiële, imago en/of core business schade kan optreden.</p> | <ul style="list-style-type: none">- Verankerung Bedrijfscode en CSR statement in denken en doen via onder andere kernteam integriteit, onboardingprogramma, periodieke e-learning, integriteitsbescherming- Reviews op financial control frameworks voor processen zoals zeehavengelden, inkoop- Audits op checks en balances |

Compliance risico's

Hieronder vallen risico's die voortvloeien uit wet- en regelgeving. Deze omvatten onder andere onzekerheden door het opereren in een omgeving met veel, complexe en veranderende wet- en regelgeving.

| COMPLIANCE RISICO | MAATREGEL |
|--|--|
| Toprisico 2: Strengere wetgeving/handhaving zorgt voor ongelijk speelveld Rotterdam is minder aantrekkelijk als vestigingslocatie doordat lokale, nationale of Europese wet- en regelgeving ten aanzien van onder andere milieu en de handhaving daarop strenger wordt en een gelijk speelveld met andere (Europese) havens ontbreekt. Hierdoor worden het Havenbedrijf Rotterdam en zijn klanten beperkt in de uitbreiding van bestaande en ontwikkeling van nieuwe activiteiten. | - Overleg voor gelijk speelveld met andere (Europese) havens - Optimaal inrichten en gebruiken gebruikersinstellingen |
| Toprisico 7: Compliance issues buitenlandse deelnemingen Imago- en/of financiële schade als gevolg van buitenlandse deelnemingen en daaruit volgende exposure op compliance issues, bijv. corruptie. | - Afweging deelname op inpasbaarheid in het beleid van het Havenbedrijf Rotterdam - Uitvoeren risicoanalyses op potentiële deelnemingen - Integriteitstrainingen medewerkers - Review op financial control framework deelnemingen |

Financiële verslagleggingsrisico's

Financiële verslagleggingsrisico's betreffen risico's die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van financiële verslaglegging. Deze zijn geen onderdeel van de lijst toprisico's, zie verder managementverklaring.

Financiële risico's

Financiële risico's hebben betrekking tot de financiële positie en omvatten onder andere renterisico, valutarisico en onzekerheden in de mogelijkheden om financiering aan te trekken. Lees [hier](#) meer over onze financiële risico's.

Financiële risico's zijn geen onderdeel van de lijst van toprisico's.

Opgetreden risico's en onzekerheden

Het risico 'incident op water' is in de tweede helft van 2019 opgetreden. Op 16 augustus heeft er op de Nieuwe Maas een aanvaring plaatsgevonden tussen een houten sloep en snelle RHIB motorboot. Bij het ongeval is één opvarende om het leven gekomen. Evaluatie van het incident, wat onderdeel is van onze reguliere incidentenafhandelingsprocedure, is afgerond. Het optreden was adequaat en er is conform procedures gehandeld. Dit major incident nautisch heeft niet geleid tot aanpassingen aan ons risicobeheersings- en controlesysteem. Wij zetten de extra aandacht voor passagiers- en recreatievaart voort. Denk aan extra toezicht op het water, voorlichtingscampagnes en deelname aan het landelijke project 'Varen doe je samen'. Daarnaast zijn wij in gesprek met het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat om te kijken of andere maatregelen, zoals bijvoorbeeld snelheidsbeperkingen, mogelijk zijn.

Er zijn verder geen risico's en onzekerheden opgetreden die een dusdanige impact hadden op het afgelopen boekjaar, dat wij daartoe aanpassingen moesten doen aan ons risicobeheersings- en controlesysteem. De getroffen maatregelen en acties waren afdoende om de gevolgen voor het Havenbedrijf Rotterdam te beperken.

4.5 Managementverklaring

Door het hanteren van ons risicobeheersings- en controlesysteem streven wij ernaar de kans op fouten, het nemen van verkeerde beslissingen en het verrast worden door omstandigheden zo veel mogelijk te reduceren. Echter, geen enkel systeem van interne risicobeheersing en controle biedt een absolute zekerheid voor het bereiken van ondernemingsdoelstellingen, noch kan het alle onjuistheden, fraude, incidenten en overtredingen van wetten en regels geheel voorkomen. Onze externe accountant heeft de interne beheersing van onze belangrijkste (financiële) processen beoordeeld. De beoordeling was gericht op het afgeven van een integrale controleverklaring bij het jaarverslag en omvat daarom niet alle zaken die bij een specifiek op de organisatie gericht onderzoek kunnen blijken. Net als vorig jaar concludeert de accountant dat de algehele controle-omgeving van het Havenbedrijf Rotterdam van goed niveau is ten behoeve van de jaarrekeningcontrole. Op basis van rapportages en informatie van de verschillende afdelingen en partijen die deel uitmaken van ons risicobeheersings- en controlesysteem, oordeelt de Algemene directie dat het risicobeheersing- en controlesysteem in het verslagjaar 2019 naar behoren werkte en een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaglegging geen onjuistheden van materieel belang bevat. Verder is onze jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Op basis van de huidige inzichten verwachten wij dat de belangrijkste risico's in 2020 niet wezenlijk anders zullen zijn. Wij verwachten vooralsnog dat de ingezette maatregelen samen met de focus op de strategische speerpunten toereikend zullen zijn.



JAARREKENING

5.1 Balans

| | Ref. | 31-12-2019 | 31-12-2018 |
|----------------------------|------|------------------|------------------|
| Activa | | | |
| Vaste activa | | | |
| Materiële vaste activa | 1 | 3.915.027 | 3.824.130 |
| Financiële vaste activa | 2 | 1.279.997 | 1.247.563 |
| | | 5.195.024 | 5.071.693 |
| Vlottende activa | | | |
| Voorraden | | 591 | 677 |
| Vorderingen | 3 | 192.650 | 214.753 |
| Liquide middelen | 4 | 136.093 | 135.736 |
| | | 329.334 | 351.166 |
| Totaal activa | | 5.524.358 | 5.422.859 |
| Passiva | | | |
| Eigen vermogen | | | |
| Geplaatst aandelenkapitaal | 5 | 900.000 | 900.000 |
| Agio | 5 | 391.200 | 391.200 |
| Wettelijke reserves | 5 | 75.016 | 63.261 |
| Overige reserves | 5 | 2.350.245 | 1.240.646 |
| Te bestemmen resultaat | 5 | 238.860 | 1.215.323 |
| | | 3.955.321 | 3.810.430 |
| Voorzieningen | 6 | 59.726 | 59.779 |
| Langlopende schulden | 7 | 1.308.943 | 1.298.531 |
| Kortlopende schulden | 8 | 200.368 | 254.119 |
| Totaal passiva | | 5.524.358 | 5.422.859 |

(Bedragen x € 1.000)

5.2 Winst-en-verliesrekening

| | Ref. | 2019 | 2018 |
|--|-----------|-----------------|------------------|
| Netto-omzet | <u>11</u> | 669.874 | 676.169 |
| Overige bedrijfsopbrengsten | <u>11</u> | 36.700 | 31.077 |
| Som der bedrijfsopbrengsten | | 706.574 | 707.246 |
| Lonen, salarissen en sociale lasten | <u>12</u> | -116.685 | -109.256 |
| Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa | <u>1</u> | -153.394 | -146.322 |
| Overige bedrijfslasten | <u>13</u> | -156.489 | -158.584 |
| Som der bedrijfslasten | | -426.568 | -414.162 |
| Bedrijfsresultaat | | 280.006 | 293.084 |
| Financiële baten en lasten | <u>15</u> | -41.732 | -43.834 |
| Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen | | 238.274 | 249.250 |
| Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening | <u>16</u> | -2.094 | 961.178 |
| Resultaat deelnemingen | <u>17</u> | 2.680 | 4.895 |
| Resultaat | | 238.860 | 1.215.323 |

(Bedragen x € 1.000)

5.3 Kasstroomoverzicht

| | Ref. | 2019 | 2018 |
|---|------|----------|----------|
| Bedrijfsresultaat | | 280.006 | 293.084 |
| Aanpassingen voor: | | | |
| -Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa | 1 | 153.394 | 146.322 |
| -Mutaties in voorzieningen | | -885 | -5.035 |
| -Afkkoop erfpacht | | 8.770 | 732 |
| -Reservation Fee | | 11.086 | 11.458 |
| | | 172.365 | 153.477 |
| Mutaties in werkkapitaal: | | | |
| -Vorderingen | 3 | 12.123 | -35.477 |
| -Voorraden | | 86 | -52 |
| -Schulden | | 14.207 | -8.464 |
| | | 26.416 | -43.993 |
| Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten | | 478.787 | 402.568 |
| Ontvangen interest | | 1.103 | 2.173 |
| Betaalde interest | | -41.866 | -41.922 |
| Bouwrente | 15 | 3.664 | 3.648 |
| Betaalde vennootschapsbelasting | 16 | -23.896 | -69.486 |
| | | -60.995 | -105.587 |
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | 417.792 | 296.981 |
| Investerings: | | | |
| -Materiële vaste activa | | -344.878 | -305.071 |
| -Bouwrente | 15 | -3.664 | -3.648 |
| -Overige bijdragen en subsidies | 1 | 31.876 | 17.728 |
| -Verstrekke leningen | 2 | - | -75.787 |
| | | -316.666 | -366.778 |
| Desinvesterings: | | | |
| -Materiële vaste activa | 1 | 5.496 | - |
| -Aflossingen op langlopende vorderingen | 2 | 705 | 1.795 |
| | | 6.201 | 1.795 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | -310.465 | -364.983 |
| Kasstroom vóór financiering: | | 107.327 | -68.002 |
| Aflossingen op langlopende schulden | 7 | -10.496 | -10.497 |
| Opgenomen leningen | 7 | - | 80.000 |
| Betaald dividend | 5 | -96.474 | -94.635 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | -106.970 | -25.132 |
| Saldo kasstroom | | 357 | -93.134 |

| | Ref. | 2019 | 2018 |
|-----------------------------------|------|------------|----------------|
| Saldo geldmiddelen begin boekjaar | 4 | 135.736 | 228.870 |
| Saldo geldmiddelen eind boekjaar | 4 | 136.093 | 135.736 |
| Mutatie geldmiddelen | | 357 | -93.134 |

(Bedragen x € 1.000)

5.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemene informatie en algemene grondslagen

Activiteiten

Voor een beschrijving van de belangrijkste activiteiten van de vennootschap wordt verwezen naar het verslag.

Vestigingsadres en structuurregime

Het Havenbedrijf Rotterdam is een naamloze (structuur)vennootschap naar Nederlands recht, statutair gevestigd te Rotterdam. De vennootschap is gevestigd op het adres Wilhelminakade 909, 3072 AP te Rotterdam, Nederland en is ingeschreven in het handelsregister onder KvK-nummer 24354561. Op het Havenbedrijf Rotterdam is het verlicht structuurregime van toepassing, omdat de aandelen van het Havenbedrijf Rotterdam worden gehouden door publiekrechtelijke rechtspersonen (de gemeente Rotterdam en de Staat der Nederlanden). De toepasselijkheid van het verlicht structuurregime houdt in dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de Algemene directie kan benoemen, schorsen en ontslaan.

Aandeelhouders

De aandelen worden gehouden door de gemeente Rotterdam (70,83%) en de Staat der Nederlanden (29,17%).

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en de uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Dit houdt in dat het Havenbedrijf Rotterdam voorziet zijn activiteiten in de voorzienbare toekomst voort te zetten.

Vrijstelling consolidatieplicht

Het Havenbedrijf Rotterdam maakt gebruik van de vrijstelling van de plicht om de gegevens te consolideren van deelnemingen indien de in de consolidatie te betrekken maatschappijen gezamenlijk een financiële betekenis hebben die te verwaarlozen is op het geheel van het Havenbedrijf Rotterdam (RJ 217.304). **Voor een overzicht van de deelnemingen wordt verwezen naar Overzicht deelnemingen.**

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van het Havenbedrijf Rotterdam en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Stelselwijzigingen

In 2019 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd die invloed hebben op vermogen en resultaat.

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van het Havenbedrijf Rotterdam zich diverse oordelen en schattingen. In 2019 zijn er geen significante wijzigingen in de wijze van oordelen en schatten.

De belangrijkste oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn:

Interest rate swap

De effectiviteit van de interest rate swaps wordt onder meer beoordeeld op basis van de verwachte langetermijnfinancieringsbehoefte die volgt uit de strategische ambities van het Havenbedrijf Rotterdam. Hierbij zijn schattingen gemaakt ten aanzien van economische ontwikkelingen en de effecten hiervan op de resultaten van de onderneming, op de investeringen en op de financieringsbehoefte. Deze schattingen worden gebruikt om een kwantitatieve analyse te maken ter vaststelling of er mogelijk sprake is van een ineffectief deel van de interest rate swaps. Indien de financieringsbehoefte in werkelijkheid lager blijkt te zijn dan de gedane schattingen, kan dit leiden tot (toekomstige) ineffectiviteit die, indien de marktwaarde lager is dan de kostprijs, op dat moment in het resultaat verantwoord dient te worden. Mogelijke afwijkingen op verwachtingen kunnen niet worden uitgesloten en worden jaarlijks structureel beoordeeld.

Impairment-analyse

De ondernemingswaarde is gebaseerd op de geprognosticeerde vrije kasstromen. Voor de bepaling van de ondernemingswaarde gebruikt het Havenbedrijf Rotterdam een financieel model dat door een onafhankelijke externe partij is beoordeeld. De ondernemingswaarde is bepaald volgens een Discounted Cash Flow (DCF) berekening van de toekomstige vrije kasstromen. Deze kasstromen worden contant gemaakt tegen de vastgestelde vermogenskostenvoet (WACC) van het Havenbedrijf Rotterdam.

Afschrijvingen en restwaarde

Per activacategorie zijn de afschrijvingstermijnen vastgesteld op basis van de verwachte economische levensduur en wordt lineair afgeschreven. De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn uiteengezet in toelichting 1 'Materiële vaste activa'. Gedurende het jaar wordt getoetst of zich zodanige wijzigingen hebben voorgedaan dat een aanpassing van de economische levensduur noodzakelijk is. Een dergelijke aanpassing wordt toekomstgericht doorgevoerd.

Voorziening personeelsregelingen

De schattingselementen in de voorziening personeelsregelingen betreffen vooral de te hanteren rentepercentages, verwachte salarisontwikkelingen, kans op uitdiensttreding, kans op overlijden, alsmede loopbaanontwikkelingen en inflatieveronderstellingen.

Voorziening voor toekomstige bodemsanering

De voorziening voor toekomstige bodemsanering heeft betrekking op door het Havenbedrijf Rotterdam geaccepteerde restvervuiling bij huurbeëindiging van terreinen. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de contante waarde van de verwachte saneringsuitgaven op de locaties waarbij de huurder de saneringsverplichting afgekocht heeft. Deze verwachte saneringsuitgaven worden berekend op basis van de huidige saneringskosten, het verwachte moment van sanering (in de toekomst), prijsindexeringen en verwachte effecten op de saneringskosten door technologische ontwikkelingen op dit gebied.

Voor bodemvervuiling van de overige terreinen is in de jaarrekening geen voorziening opgenomen. Voor deze terreinen geldt dat in de standaardcontractbepalingen van het Havenbedrijf Rotterdam is opgenomen dat de bodem bij beëindiging van het contract in oorspronkelijke staat aan het Havenbedrijf Rotterdam dient te worden opgeleverd.

Valutaomrekening

De jaarrekening luidt in euro's, hetgeen de functionele en presentatievaluta van het Havenbedrijf Rotterdam is.

Een transactie in vreemde valuta wordt bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de valutakoers op transactiedatum.

Monetaire balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers op de balansdatum. Niet-monetaire balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers op transactiedatum.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling dan wel de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Activa en passiva van deelnemingen met een valuta anders dan de presentatievaluta, worden omgerekend tegen de

koers per balansdatum en de baten en lasten in de winst-en-verliesrekening worden omgerekend tegen de gemiddelde koers gedurende het boekjaar. De koersverschillen hieruit voortkomend worden direct in de wettelijke reserve 'Reserve omrekeningsverschillen' verwerkt.

Salderen

Saldering van vorderingen en schulden vindt uitsluitend plaats als het juridisch mogelijk is deze te verrekenen en het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

5.5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Activa

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs (verkrijgings- of vervaardigingsprijs) inclusief direct toerekenbare kosten (waaronder bouwrente), minus eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten. Voorbereidingskosten op investeringsprojecten worden geactiveerd vanaf het moment dat vaststaat dat deze projecten feitelijk uitgevoerd zullen worden. Personeelskosten van functies die voornamelijk aan investeringsprojecten werken worden geactiveerd als het direct aan de vervaardiging van een actief toerekenbare personeelskosten betreft.

De kosten van groot onderhoud worden verwerkt volgens de componentenbenadering. Dit houdt in dat het materieel vast actief bij de eerste verwerking in de balans opgesplitst wordt in twee of meer componenten, ieder met een eigen economische levensduur en dus afschrijvingstermijn. Bij de uitvoering van het groot onderhoud worden de kosten, indien aan de activeringscriteria is voldaan, opnieuw geactiveerd, waarna wordt afgeschreven over de geschatte termijn waarvoor het onderhoud is gepleegd. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur, rekening houdend met de restwaarde. Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd materiële wijzigingen ondergaat, wordt deze als een schattingswijziging verantwoord. Op terreinen en op materiële vaste activa in aanbouw wordt niet afgeschreven.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarbij invloed van betekenis kan worden uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij een aandeelhoudersbelang van 20% of meer van de aan de aandelen verbonden stemrechten.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor de jaarrekening van het Havenbedrijf Rotterdam. Voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderinggrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Overeenkomstig de vermogensmutatiemethode, worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van het Havenbedrijf Rotterdam in de nettovermogenswaarde, vermeerderd met het aandeel in de resultaten en het aandeel in de directe mutaties in het eigen vermogen van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, verminderd met het aandeel in de dividenduitkeringen van deelnemingen. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van het Havenbedrijf Rotterdam in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Indien en voor zover het Havenbedrijf Rotterdam niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten aan haar kan bewerkstelligen,

worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Hierbij worden andere langlopende belangen in de deelneming die feitelijk worden aangemerkt als een onderdeel van de netto-investering, ook meegenomen. Indien en voor zover het Havenbedrijf Rotterdam in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel een feitelijke verplichting bestaat de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Deelnemingen waarbij geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus eventuele bijzondere waardeverminderingen. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde. De afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het boekjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze zijn doorgevoerd in de Wet op de vennootschapsbelasting.

Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd indien het waarschijnlijk is dat voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Belastinglatenties worden gewaardeerd op nominale waarde.

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd voor zover de vorderingen en verplichtingen onderdeel uitmaken van dezelfde fiscale eenheid en voor zover deze eenzelfde looptijd hebben.

Verstreckte leningen en overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen verstreckte leningen en overige vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Na de eerste verwerking worden de verstreckte leningen en overige vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vordering. Baten en lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt zodra de vorderingen aan een derde worden overgedragen of een bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.

Derivaten en hedge accounting

Het beleid van het Havenbedrijf Rotterdam is om een deel van de rente-, valuta- en productprijrisico's effectief af te dekken. Het Havenbedrijf Rotterdam maakt hierbij gebruik van afgeleide financiële instrumenten welke niet beursgenoteerd zijn en waarvan de onderliggende waarde niet beursgenoteerd is. Initiële waardering vindt plaats tegen reële waarde en vervolgwaaarding tegen kostprijs (of lagere reële waarde). Het Havenbedrijf Rotterdam voldoet aan de voorwaarden om kostprijshedge-accounting toe te kunnen passen en past dit ook toe. Indien de hedgerelatie effectief is,

blijven waardeveranderingen van de derivaten off-balance. De mate van effectiviteit van de afgesloten derivaten, waaronder de interest rate swaps, wordt jaarlijks getoetst door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument en de afgedekte positie. Indien deze kenmerken niet geheel overeenkomen, is er een indicatie van een mogelijk ineffectief deel en wordt een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd. Hierbij wordt de verandering van de reële waarde van het afgesloten derivaat vergeleken met de reële-waardeverandering van een hypothetisch derivaat waarvan de kritische kenmerken exact overeenkomen met de afgedekte positie(s). Indien het instrument (deels) ineffectief is, wordt dit deel zonder kostprijs-hedge-accounting gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde en wordt de waardemutatie van het ineffectieve deel ten laste of bij mogelijk latere terugname ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in de financiële baten en lasten.

Embedded derivaten die afgescheiden van het basiscontract op de balans worden opgenomen, worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgwaaording tegen kostprijs of lagere reële waarde. Waardemutaties worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de financiële baten en lasten.

In 2019 zijn er geen embedded derivaten die separaat gewaardeerd moeten worden.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het individueel actief vastgesteld, als het een actief betreft dat zelfstandig kasstromen genereert. Voor activa die niet zelfstandig kasstromen genereren en afhankelijk zijn van de kasstromen van andere activa of groepen van activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waarvan het betreffende actief deel uitmaakt.

Een kasstroomgenererende eenheid is de kleinste identificeerbare groep (toegerekende) activa die zelfstandig kasstromen genereert die grotendeels onafhankelijk zijn van de kasstromen uit andere activa of groepen van activa.

Kasstroomgenererende eenheden worden onderscheiden op basis van de economische samenhang tussen activa en het genereren van externe kasstromen en niet op basis van afzonderlijke juridische entiteiten.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft het Haven Industrieel Complex (HIC) als één kasstroomgenererende eenheid aangemerkt aangezien de kasstromen van alle gebieden in het HIC onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Daarnaast kunnen één of meer kasstroomgenererende eenheden worden onderscheiden voor investeringen in extra (individuele) modificaties van objecten die niet overdraagbaar zijn aan andere klanten, omdat zij geen invulling geven aan een havenfunctie (de zogenoemde 'zeer klantspecifieke investeringen'). Voor het HIC wordt twee keer per jaar vastgesteld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Voor zeer klantspecifieke investeringen wordt vastgesteld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering indien daar aanwijzingen voor bestaan.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe een actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Door het berekenen van de realiseerbare waarde per 31 december 2019 heeft het Havenbedrijf Rotterdam vastgesteld dat voor het HIC geen sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de

toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Vorraden

De voorraden betreffen hoofdzakelijk brandstof, reserveonderdelen en verbruiksmaterialen voor de vaartuigen en technische installaties. De voorraden worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde.

Vorderingen

Onder de vlottende activa opgenomen verstrekte leningen en overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus benodigde voorziening voor oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en tegoeden op bankrekeningen met een looptijd korter dan twaalf maanden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de reële waarde, gewoonlijk gelijk aan de nominale waarde.

Passiva

Voorzeningen

Voorzeningen worden gevormd indien op balansdatum in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Indien van toepassing worden voorzieningen opgenomen tegen de contante waarde.

Pensioenen

Het Havenbedrijf Rotterdam is voor de pensioenregeling aangesloten bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Deze pensioenregeling heeft het karakter van een middelloonregeling, waarbij sprake is van voorwaardelijke indexatie. Voor verplichtingen naast de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt een voorziening opgenomen indien per balansdatum sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting aan de pensioenuitvoerder en/of werknemer, het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is en er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichting. Behalve de betaling van premies heeft het Havenbedrijf Rotterdam geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregeling. De premies worden verantwoord onder de personeelslasten in de winst-en-verliesrekening in de periode waarover deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden als overlopend actief verantwoord. De dekingsgraad van ABP op 31 december 2019 was 97,8%.

Overige personeelsregelingen

Er zijn voorzieningen getroffen voor toekomstige betalingen aan personeel in het kader van vervroegde uittreding, toekomstige bijdragen in de ziektekostenpremies na pensionering en jubileumuitkeringen. De omvang van de verplichtingen wordt bepaald door het contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen, rekening houdend met verwachte salarisontwikkelingen, kans op uitdiensttreding, kans op overlijden alsmede loopbaanontwikkelingen en inflatieveronderstellingen. Hierbij wordt uitgegaan van rentetarieven die gelden voor hoge kwaliteit-ondernemingsobligaties. De dotatie aan de voorziening personeelsregelingen wordt verantwoord onder de personeelslasten in de winst-en-verliesrekening.

Langlopende schulden

Langlopende leningen

Langlopende leningen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende leningen worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Na de eerste waardering worden de langlopende leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Indien er geen sprake is van agio, of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

De rentevoet ten aanzien van de langlopende leningen is deels vastgezet door middel van een renteswap naar een vast rentepercentage.

Afkoop erfpacht

Voor huurders van terreinen bestaat de mogelijkheid om de erfpacht in één keer, voor de gehele contractduur, tegen de contante waarde af te kopen. Het afkoopbedrag wordt berekend op basis van de erfpachtprijs op het afkoopmoment, een indexering voor de komende jaren en een rentepercentage waartegen contant wordt gemaakt. De ontvangen afkoopsommen zijn opgenomen onder de langlopende schulden als vooruitontvangen erfpacht. In lijn met de richtlijn voor Leasing wordt de netto vooruitontvangen erfpacht lineair over de looptijd van het contract ten gunste van het resultaat verantwoord.

Leasing

De beoordeling of een overeenkomst 'leasing' is, vindt plaats op grond van de economische realiteit op het tijdstip van het aangaan van het contract. Het contract wordt aangemerkt als leaseovereenkomst als de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van een specifiek actief of de overeenkomst het recht van het gebruik van een specifiek actief omvat.

- Financiële leasing

In geval van financiële leasing (waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van het lease-object geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen) wordt het lease-object bij het aangaan van de overeenkomst in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het lease-object of, indien dit lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasetermijnen. De leaseverplichting wordt exclusief rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden. De leasebetalingen worden op annuïtaire wijze gesplitst in een aflossings- en een rentecomponent, waarmee een constante rentevoet wordt bereikt over de netto-verplichting. De rentecomponent wordt in de betreffende periode ten laste van het resultaat gebracht, de aflossing wordt in mindering gebracht op de leaseschuld. Het geactiveerde lease-object wordt afgeschreven over de economische levensduur van het object.

- Operationele leasing

In geval van operationele leasing (waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van het leaseobject niet nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen) worden de leasebetalingen lineair over de looptijd van het contract in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Kortlopende schulden

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

5.6 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Opbrengsten

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst uit levering van diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen. Deze opbrengsten hebben voor het overgrote deel betrekking op havengelden en inkomsten uit huur- en erfpachtcontracten.

Bij huur- en erfpachtcontracten worden de baten op tijdsevenredige basis over de contractperiode ten gunste van de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Opbrengsten uit zeehavengeld worden verantwoord op het moment dat het schip de haven van Rotterdam heeft verlaten (Actual Time of Departure).

Exploitatiesubsidies

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt, opbrengsten zijn gedeerd of een exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Kosten

De kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarde voor het opnemen van voorzieningen.

Personeelskosten

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en daarop betrekking hebbende sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord als personeelskosten. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekeninghoudend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Activeren van rentelasten

Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van het actief. De te activeren rente (bouwrente) wordt berekend op basis van de gewogen gemiddelde rentevoet van het vreemd vermogen van het Havenbedrijf Rotterdam, gecorrigeerd door de verhouding vreemd vermogen/ totaal vermogen. Indien sprake is van projectfinanciering wordt de te activeren rente berekend op basis van het voor deze financiering geldende rentepercentage.

Passiveren van rentelasten

Rentelasten worden toegevoegd aan voorzieningen en langlopende schulden waarvan de balanswaarde wordt bepaald op basis van een contantewaarde-berekening.

Belastingen

De belasting over het resultaat omvat de belasting over het resultaat van het verslagjaar en latente belastingen. De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscale compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Resultaat deelnemingen (gewaardeerd op netto-vermogenswaarde)

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan het Havenbedrijf Rotterdam wordt toegerekend.

5.7 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en geldmarktfondsen. Ontvangen en betaalde rente zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Geactiveerde rentekosten zijn opgenomen in de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

5.8 Toelichting op de balans

1 Materiële vaste activa

| | Terreinen en infraplus | Openbare infra, haven- bekkens en vaarwegen | Kademuren, steen- glooiingen, steigers en overige afmeer- voorzieningen | Materiële vaste activa in aanbouw | Vaste bedrijfs- middelen en overige activa | Totaal |
|--|---------------------------|--|--|--------------------------------------|--|------------------|
| Aanschafwaarde | 1.621.856 | 1.140.521 | 1.732.535 | 270.557 | 686.990 | 5.452.459 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -295.130 | -443.610 | -557.591 | - | -331.998 | -1.628.329 |
| Boekwaarde 31 december 2018 | 1.326.726 | 696.911 | 1.174.944 | 270.557 | 354.992 | 3.824.130 |
| Bruto-investeringen | - | - | - | 324.863 | - | 324.863 |
| Desinvesteringen (aanschafwaarde) | -6.894 | - | - | - | -262 | -7.156 |
| Desinvesteringen (cum. afschrijvingen) | 1.390 | 8 | - | - | 262 | 1.660 |
| Subsidies | - | - | - | -28.268 | - | -28.268 |
| (Rijks)bijdragen | - | - | - | -46.808 | - | -46.808 |
| Afschrijvingen/bijzondere waardeverminderingen | -23.004 | -41.401 | -48.775 | -2.262 | -37.952 | -153.394 |
| Ingebruikname | 3.806 | 90.346 | 151.140 | -324.097 | 78.805 | - |
| Mutaties 2019 | -24.702 | 48.953 | 102.365 | -76.572 | 40.853 | 90.897 |
| Boekwaarde 31 december 2019 | 1.302.024 | 745.864 | 1.277.309 | 193.985 | 395.845 | 3.915.027 |
| Aanschafwaarde | 1.618.768 | 1.230.867 | 1.883.675 | 193.985 | 765.533 | 5.692.828 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -316.744 | -485.003 | -606.366 | - | -369.688 | -1.777.801 |
| Boekwaarde 31 december 2019 | 1.302.024 | 745.864 | 1.277.309 | 193.985 | 395.845 | 3.915.027 |
| Afschrijvingsperioden in jaren | 0 tot 30 jaar | 25 tot 50 jaar | 25 tot 75 jaar | n.v.t. | 5 tot 50 jaar | |

(Bedragen x € 1.000)

De grootste investeringen in 2019 zijn de aanleg van het Theemswegtracé, de aanleg kademuur HES Hartelstrook Tank Terminal en de Container Exchange Route (CER).

In het boekjaar is op materiële vaste activa in aanbouw een bedrag van 3,7 miljoen euro aan bouwrente geactiveerd (2018: 3,6 miljoen euro) en 12,0 miljoen euro aan personeelslasten (2018: 8,9 miljoen euro).

De (Rijks)bijdragen en subsidies van in totaal 75,1 miljoen euro hebben voor 67,8 miljoen euro betrekking op het geïnvesteerde bedrag inzake het Theemswegtracé. Hiervan is 24,6 miljoen euro daadwerkelijk ontvangen in 2019 en is 43,2 miljoen euro toegerekend vanuit de ontvangen bijdrage in 2016.

In de post materiële vaste activa in aanbouw is 2,3 miljoen euro opgenomen aan bijzondere waardeverminderingen. Dit heeft betrekking op projecten die vroegtijdig zijn gestopt.

De boekwaarde van immateriële vaste activa is op 31-12-2019 73,8 miljoen euro (31-12-2018: 54,1 miljoen euro). De immateriële vaste activa zijn onderdeel van de vaste bedrijfsmiddelen en overige activa en betreffen voornamelijk IT- en systeeminvesteringen. In de afschrijvingen heeft 12,2 miljoen euro (2018: 9,4 miljoen euro) betrekking op immateriële vaste activa, in de categorie ingebruikname 41,3 miljoen euro (2018: 4,5 miljoen euro) en binnen de categorie materiële vaste activa in aanbouw 18,5 miljoen euro (31-12-2018: 27,9 miljoen euro). Gezien de beperkte omvang worden immateriële vaste activa niet apart gepresenteerd in de jaarrekening maar als onderdeel van materiële vaste activa.

Bij de oprichting is het economisch eigendom van de haven terreinen in het Havenbedrijf Rotterdam ingebracht. Het juridisch eigendom van deze terreinen berust bij de gemeente Rotterdam.

2 Financiële vaste activa

| | Deelnemingen | Actieve belastinglatentie | Langlopende vorderingen | Totaal |
|---|--------------|------------------------------|----------------------------|-----------|
| 31 december 2018 | 90.033 | 958.987 | 198.543 | 1.247.563 |
| | - | - | 3.528 | 3.528 |
| Dotatie | - | 64 | - | 64 |
| Aflossingen | - | - | -705 | -705 |
| Herrubricering naar kortlopende vorderingen | - | - | 581 | 581 |
| Resultaat deelnemingen inclusief afwaardering | 2.680 | - | - | 2.680 |
| Impact tariefswijzigingen | - | 55.719 | - | 55.719 |
| Vrijval | - | -31.938 | - | -31.938 |
| Reserve omrekeningsverschillen | 2.505 | - | - | 2.505 |
| 31 december 2019 | 95.218 | 982.832 | 201.947 | 1.279.997 |

(Bedragen x € 1.000)

In 2019 heeft het Havenbedrijf Rotterdam via Mainport Holding Rotterdam N.V. drie entiteiten in het kader van het project Waste to Chemicals opgericht. Het betreft de 100% deelneming The Green Near Future 4 B.V., de 20% deelneming W2C GP B.V. en Fitzroy C.V. In deze commanditaire vennootschap Fitzroy houdt The Green Near Future 4 B.V. een belang van 20% en W2C GP B.V. een belang van 0,1%. De deelnemingen zijn opgericht in samenwerking met de partners in het Waste to Chemicals project.

In 2019 heeft het Havenbedrijf Rotterdam via Mainport Holding Rotterdam N.V. in samenwerking met Eneco de deelneming Rotterdam Shore Power B.V. opgericht. Deze deelneming heeft als doel het realiseren van walstroom faciliteiten voor offshore schepen. MHR houdt een belang van 20% in deze deelneming.

In 2019 is het belang van 46% in de deelneming Koninklijke Dirkzwager B.V. door MHR verkocht. Daarnaast heeft de Braziliaanse dochtermaatschappij Port of Rotterdam Participações do Brasil Ltda haar aandelenbelang van 30% in de Braziliaanse deelneming Porto Central verkocht.

Via de tussenhoudstermaatschappijen MHR en MFI heeft het Havenbedrijf Rotterdam in 2019 voor 13,4 miljoen eur aan kapitaalstortingen gedaan in haar deelnemingen.

Voor een overzicht van de deelnemingen zie toelichting 21 'Overzicht deelnemingen'.

De latente belastingvordering valt vrij in de volgende termijnen.

| Vrijval belastinglatentie | 1 jaar | 1-5 jaar | 5-10 jaar | > 10 jaar | TOTAAL |
|---------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 32.054 | 110.988 | 138.609 | 701.181 | 982.832 |
| 31 december 2019 | 32.054 | 110.988 | 138.609 | 701.181 | 982.832 |

3 Vorderingen

| | 31-12-2019 | 31-12-2018 |
|-----------------------------------|----------------|----------------|
| Handelsvorderingen | 83.598 | 80.370 |
| Vorderingen op Gemeente Rotterdam | 1.215 | - |
| Vordering op deelneming | 53.474 | 27.650 |
| Overige vorderingen | - | 123 |
| Voorziening dubieuze debiteuren | -1.351 | -1.000 |
| Overlopende activa | 55.714 | 107.610 |
| TOTAAL | 192.650 | 214.753 |

(Bedragen x € 1.000)

| | | |
|---------------------------------|----------------|----------------|
| Handelsvorderingen | 86.608 | 80.370 |
| Vorderingen op deelnemingen | 51.679 | 27.650 |
| Overige vorderingen | - | 123 |
| Voorziening dubieuze debiteuren | -1.351 | -1.000 |
| Overlopende activa | 55.714 | 107.610 |
| Totaal | 192.650 | 214.753 |

(Bedragen x € 1.000)

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een rekening-courantverhouding met deelneming Mainport Holding Rotterdam N.V. De van toepassing zijnde rente bedraagt de op 01-01-2019 geldende 12 maands Euribor tarief plus een opslag van 1%. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen. De stijging van de vordering op deelnemingen wordt voornamelijk verklaard door een stijging van de vordering op MHR. Via de tussenhoudstermaatschappijen MHR en MFI heeft het Havenbedrijf Rotterdam kapitaalstortingen gedaan in haar deelnemingen ten behoeve van kapitaalbehoeften voor 2019 en 2020.

De overlopende activa bestaan met name uit technische advieskosten (12,4 miljoen euro), nog te factureren/ nog te ontvangen huur-, erfpacht-, en kadegelden (10,0 miljoen euro) en nog te vorderen vennootschapsbelasting (9,8 miljoen euro). De daling van de overlopende activa wordt met name verklaard door de aflossing van een in 2018 overeengekomen betalingsregeling (-/- 25,2 miljoen euro).

4 Liquide middelen

| | 31-12-2019 | 31-12-2018 |
|-----------------------|----------------|----------------|
| Rekening-Courant bank | 136.091 | 135.746 |
| Kas | 2 | -10 |
| TOTAAL | 136.093 | 135.736 |

(Bedragen x € 1.000)

De liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking. De mutaties in de liquide middelen zijn opgenomen in het kasstroomoverzicht.

Kredietfaciliteiten

Het Havenbedrijf Rotterdam beschikt over een kortlopende kredietfaciliteit ter grootte van 300 miljoen euro. Hiervan heeft 50 miljoen euro betrekking op bancaire kredietfaciliteiten en 250 miljoen euro op een Euro Commercial Paper faciliteit (kapitaalmarktfinanciering). Hiervoor zijn geen zekerheden verstrekt. In 2019 is geen gebruik gemaakt van deze faciliteiten.

5 Eigen vermogen

Eigen vermogen

Mutatieoverzicht eigen vermogen

| | Geplaatst aandelen kapitaal | Agio | Wettelijke reserve deelnemingen | Wettelijke reserve omrekenings verschillen | Overige reserves | Te bestemmen resultaat | Totaal |
|--------------------------------|-----------------------------|----------------|---------------------------------|--|------------------|------------------------|------------------|
| 31 december 2017 | 900.000 | 391.200 | 46.670 | 2.202 | 1.159.180 | 186.981 | 2.686.233 |
| Resultaat 2018 | - | - | - | - | - | 1.215.323 | 1.215.323 |
| Uitgekeerd dividend 2017 | - | - | - | - | - | -94.635 | -94.635 |
| Bestemming resultaat 2017 | - | - | - | - | 92.346 | -92.346 | - |
| Reserve omrekeningsverschillen | - | - | - | 3.509 | - | - | 3.509 |
| Reserve deelnemingen | - | - | 10.880 | - | -10.880 | - | - |
| Totaal mutaties 2018 | - | - | 10.880 | 3.509 | 81.466 | 1.028.342 | 1.124.197 |
| 31 december 2018 | 900.000 | 391.200 | 57.550 | 5.711 | 1.240.646 | 1.215.323 | 3.810.430 |
| Resultaat 2019 | - | - | - | - | - | 238.860 | 238.860 |
| Uitgekeerd dividend 2018 | - | - | - | - | - | -96.474 | -96.474 |
| Bestemming resultaat 2018 | - | - | - | - | 1.118.849 | -1.118.849 | - |
| Reserve omrekeningsverschillen | - | - | - | 2.505 | - | - | 2.505 |
| Reserve deelnemingen | - | - | 9.250 | - | -9.250 | - | - |
| Totaal mutaties 2019 | - | - | 9.250 | 2.505 | 1.109.599 | -976.463 | 144.891 |
| 31 december 2019 | 900.000 | 391.200 | 66.800 | 8.216 | 2.350.245 | 238.860 | 3.955.321 |

(Bedragen x € 1.000)

Resultaat 2019

Het resultaat 2019 is 238,9 miljoen euro (2018: 1.215,3 miljoen euro). Het resultaat 2018 is inclusief een latente belastingvordering van 959,0 miljoen euro. Het resultaat 2018 uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen is 254,1 miljoen euro. Voor een verdere toelichting inzake de latente belastingvordering zie toelichting 16 'Belastingen'.

Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de onderneming bedraagt 3 miljard euro, verdeeld in 3 miljard doorlopend genummerde gewone aandelen van 1 euro elk.

Het geplaatste en gestorte aandelenkapitaal is ultimo 2019 900 miljoen euro en bestaat uit 900 miljoen gewone aandelen van 1 euro nominaal.

Wettelijke reserves

De wettelijke reserves hebben betrekking op de reserve deelnemingen voor positieve resultaten van deelnemingen waarvan uitkering niet kan worden bewerkstelligd en de reserve omrekeningsverschillen in verband met het aanhouden van deelnemingen in vreemde valuta.

6 Voorzieningen

| | Voorziening personeelsregelingen | Voorziening voor toekomstige bodemsanering | Totaal |
|-------------------|-------------------------------------|--|--------|
| 31 december 2018 | 19.263 | 40.516 | 59.779 |
| Dotaties | 5.020 | 522 | 5.542 |
| Onttrekkingen | -4.565 | -1.862 | -6.427 |
| Toerekening rente | 658 | 174 | 832 |
| 31 december 2019 | 20.376 | 39.350 | 59.726 |

(Bedragen x € 1.000)

Voorziening personeelsregelingen

De voorziening personeelsregelingen heeft betrekking op verplichtingen aan (voormalig) personeel in het kader van vervroegde uittreding, toekomstige bijdragen in ziektekostenpremies na pensionering en jubileumuitkeringen.

| | 31-12-2019 | 31-12-2018 |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
| Vervroegde uittreding | 16.397 | 15.288 |
| Ziektekostenpremies na pensionering | 1.203 | 1.250 |
| Overige uitgestelde beloningen | 2.776 | 2.725 |
| TOTAAL | 20.376 | 19.263 |

(Bedragen x € 1.000)

Van de voorziening personeelsregelingen heeft 4,0 miljoen euro betrekking op een looptijd korter dan 1 jaar. Het resterende deel is langlopend.

Voorziening voor toekomstige bodemsanering

De voorziening voor toekomstige bodemsanering heeft betrekking op door het Havenbedrijf Rotterdam geaccepteerde restvervuiling bij huurbeëindiging van een aantal specifieke terreinen. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de contante waarde van de verwachte saneringsuitgaven op de locaties waarbij de huurder de saneringsverplichting afgekocht heeft. Deze verwachte saneringsuitgaven worden geschat op basis van de huidige saneringskosten, het verwachte moment van sanering (in de toekomst), prijsindexeringen en verwachte effecten op de saneringskosten door technologische ontwikkelingen op dit gebied. Aan de voorziening wordt jaarlijks rente toegevoegd.

Voor bodemvervuiling van de overige terreinen is in de jaarrekening geen voorziening opgenomen. Voor deze terreinen geldt dat in de standaardcontractbepalingen van het Havenbedrijf Rotterdam is opgenomen dat de bodem bij beëindiging van het contract in oorspronkelijke staat aan het Havenbedrijf Rotterdam dient te worden opgeleverd.

De aard van deze voorziening is langlopend.

Juridische procedure DOW Chemicals

Het Havenbedrijf Rotterdam en DOW Chemicals zijn reeds jaren met elkaar in een juridische procedure verwickeld over de kosten voor de sanering van de bodemverontreiniging. In januari 2016 heeft de rechtbank DOW Chemicals veroordeeld tot het betalen van een bedrag voor de gemaakte en toekomstige saneringskosten van het betreffende terrein. Dit bedrag is ook in 2016 ontvangen. In april 2016 heeft DOW Chemicals hoger beroep tegen het vonnis van de rechtbank ingediend. In 2019 is overeenstemming bereikt met DOW en zijn alle procedures afgesloten.

7 Langlopende schulden

| | Krediet instellingen | Kapitaalmarkt financiering | Afkoop erfpacht | Overige langlopende posten | Totaal |
|--|----------------------|----------------------------|-----------------|----------------------------|------------------|
| Boekwaarde per 31 december 2018 | 966.634 | 80.000 | 116.180 | 135.717 | 1.298.531 |
| Nieuwe financiering | - | - | - | - | - |
| Aflossingen | -10.496 | - | - | - | -10.496 |
| Ontvangen afkoopsommen | - | - | 12.241 | - | 12.241 |
| Overige waardeveranderingen | - | - | -3.471 | 12.138 | 8.667 |
| Boekwaarde per 31 december 2019 | 956.138 | 80.000 | 124.950 | 147.855 | 1.308.943 |
| Waarvan: | | | | | |
| Looptijd < 1 jaar | 10.497 | - | 3.470 | - | 13.967 |
| Looptijd >= 1 en <= 5 jaar | 41.987 | 30.000 | 13.880 | 36.130 | 121.997 |
| Looptijd > 5 jaar | 903.654 | 50.000 | 107.600 | 111.725 | 1.172.979 |

(Bedragen x € 1.000)

Schulden aan kredietinstellingen

De rentevergoeding over de schulden aan kredietinstellingen is gebaseerd op het 3-maands euribortarief + gemiddelde opslag van 38,8 basispunt. Deze variabele rentevergoeding is deels gefixeerd door middel van een renteswap naar een vast rentepercentage (zie toelichting 10 'Financiële Instrumenten en risicobeheersing').

Schulden kapitaalmarktfinanciering

De rentevergoeding over de schulden aan kapitaalmarkttransacties is gebaseerd op het 6-maand euribortarief + gemiddelde opslag van 65,1 basispunt.

Afkoop erfpacht

Dit betreft de stand van de door klanten afgekochte erfpachtvergoedingen.

Overige langlopende posten

De overige langlopende posten bestaan voor 136,8 miljoen euro uit vooruitontvangen reservation fees.

Faciliteiten voor langlopende schulden

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft kredietfaciliteiten afgesloten met Europese Investeringsbank (EIB), Bank Nederlandse Gemeenten (BNG), ING, Rabobank, ABN AMRO en Helaba tot een bedrag van 1,5 miljard euro. Daarmee worden investeringen in het havengebied gefinancierd. De jaarlijkse rente is gebaseerd op een euribornotering. Deze variabele rentevergoeding is deels gefixeerd door middel van een renteswap naar een vast rentepercentage (zie toelichting 10 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'). Voor de faciliteiten voor langlopende schulden zijn geen zekerheden verstrekt.

8 Kortlopende schulden

| | 31-12-2019 | 31-12-2018 |
|---|----------------|----------------|
| Schulden gemeente Rotterdam en Rijk | 2.337 | 4.020 |
| Vooruitontvangen Rijksbijdrage Theemswegtracé | - | 43.200 |
| Schulden op deelnemingen | 2.210 | - |
| Handelscrediteuren | 20.588 | 15.388 |
| Investeringscrediteuren | 20.686 | 32.078 |
| Nog te ontvangen facturen handelscrediteuren | 10.626 | 15.516 |
| Nog te ontvangen facturen investeringscrediteuren | 2.989 | 15.276 |
| Belastingen en sociale verzekeringen | 7.212 | 8.811 |
| Pensioenen | 1.859 | 1.660 |
| Vakantiegeld en vakantiedagen | 4.786 | 5.734 |
| Ontvangen reservation fees | 1.813 | 1.813 |
| Vooruitgefactureerde huur- en erfpachtopbrengsten | 54.179 | 51.838 |
| Overige schulden en overlopende passiva | 71.083 | 58.785 |
| TOTAAL | 200.368 | 254.119 |

(Bedragen x € 1.000)

Het Havenbedrijf Rotterdam investeert samen met het Rijk in het Theemswegtracé. Het Havenbedrijf Rotterdam coördineert en realiseert het project in samenwerking met ProRail. In 2016 heeft het Rijk een vooruitbetaling gedaan van 112,1 miljoen euro. Hiervan is in 2019 het laatste gedeelte (43,2 miljoen euro) toegerekend aan de activa in aanbouw, waardoor per eind 2019 geen vooruit ontvangen saldo meer resteert.

De overige schulden en overlopende passiva bestaan voornamelijk uit nog te betalen bedragen waaronder nog te betalen kortingen zeehavengeld van 31,8 miljoen euro. De stijging van de overige schulden en overlopende passiva wordt met name verklaard door vooruitontvangen investeringssubsidies (12,7 miljoen euro). Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

9 Niet in de balans opgenomen regelingen

Het Havenbedrijf Rotterdam is voorwaardelijke regelingen en meerjarige financiële rechten en verplichtingen aangegaan met gemeenten, externe partijen en deelnemingen. Deze regelingen en verplichtingen hebben voornamelijk betrekking op de ontwikkeling en het onderhoud van het haven- en industriecomplex van Rotterdam, de zeehaven Dordrecht, de stadshavens van Rotterdam en de interne bedrijfsvoering.

De belangrijkste niet in de balans opgenomen regelingen zijn als volgt:

Investerings

| Schatting financieel effect en looptijd | | | | | | |
|---|------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------|--------------------|
| Investerings | Oorspronkelijke verplichting | Resterende verplichting | Looptijd < 1 jaar | Looptijd > 1 jaar | Einddatum | Recht/verplichting |
| Openstaande verplichtingen marktpartijen | PM | 92,9 | PM | PM | NVT | Verplichting |
| Aanleg Theemswegtracé (oplossing capaciteitsknelpunt Calandbrug) (investeringsdeel HbR) | 122,0 | 92,2 | PM | PM | 2021 | Verplichting |
| Aanleg Container Exchange Route (CER) (Bedragen x 1 miljoen euro) | 175,0 | 131,4 | 40,0 | 91,4 | 2021 | Verplichting |

Goede bereikbaarheid en een goede verbinding met het achterland zijn van groot belang voor de haven van Rotterdam. Om die reden investeert het Havenbedrijf Rotterdam in het Theemswegtracé, samen met het Rijk en de Europese Unie. Het Havenbedrijf Rotterdam coördineert en realiseert het project in samenwerking met ProRail. De verwachte totale bijdrage van het Havenbedrijf Rotterdam hieraan is circa 122,0 miljoen euro. De kosten voor realisatie van het Theemswegtracé komen hoger uit dan initieel begroot, wat ervoor zorgt dat de bijdrage van het Havenbedrijf Rotterdam 25,9 miljoen euro hoger ligt dan benoemd in de jaarrekening 2018. Daarnaast realiseert het Havenbedrijf Rotterdam de Container Exchange Route (CER). De CER verbindt de containerbedrijven op de Maasvlakte met elkaar en maakt het mogelijk om de uitwisselkosten voor containers te minimaliseren. Dit leidt tot een verbetering van het achterland- en transshipment product en versterkt de concurrentiepositie van de haven van Rotterdam als container hub. De verwachte totale bijdrage van het Havenbedrijf Rotterdam hieraan is circa 175,0 miljoen euro.

Het Rijk

| Schatting financieel effect en looptijd | | | | | | |
|--|------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------|--------------------|
| Tegenpartij | Oorspronkelijke verplichting | Resterende verplichting | Looptijd < 1 jaar | Looptijd > 1 jaar | Einddatum | Recht/verplichting |
| Rijkswaterstaat (te ontvangen bijdrage onderhoud MV2) (bedragen x 1 miljoen euro) | 28,7 | 3,2 | 3,2 | NVT | 2020 | Recht |

Voor de kosten die gemaakt worden voor het onderhoud van de buitencontour Maasvlakte 2 ontvangt het Havenbedrijf Rotterdam voor de periode 2013 tot oktober 2020 een vergoeding van 4,3 miljoen euro per jaar.

Gemeente Rotterdam

| Schatting financieel effect en looptijd | | | | | | |
|--|------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------|--------------------|
| Tegenpartij | Oorspronkelijke verplichting | Resterende verplichting | Looptijd < 1 jaar | Looptijd > 1 jaar | Einddatum | Recht/verplichting |
| Uitvoering leefbaarheidsprojecten BRG | 24,8 | 2,3 | 2,3 | NVT | 2020 | Verplichting |
| Projectbureaus Stadhavens (Bedragen x 1 miljoen euro) | 3,0 | 2,0 | 0,5 | 1,5 | 2024 | Verplichting |

Ten tijde van de verzelfstandiging van het Gemeentelijk Havenbedrijf Rotterdam tot het Havenbedrijf Rotterdam N.V. is met de gemeente Rotterdam overeengekomen dat het Havenbedrijf Rotterdam de uitvoering van de leefbaarheidsprojecten in het Bestaand Rotterdams Gebied (BRG) en de kosten daarvan tot en met 2020 voor zijn rekening neemt (gemiddeld 2,3 miljoen euro per jaar).

Zeehaven Dordrecht

| Schatting financieel effect en looptijd | | | | | | | |
|---|------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------|--------------------|--|
| Tegenpartij | Oorspronkelijke verplichting | Resterende verplichting | Looptijd < 1 jaar | Looptijd > 1 jaar | Einddatum | Recht/verplichting | |
| Gemeente Dordrecht (jaarlijkse canon voor zeehaven Dordrecht) | 36,3 | 21,0 | 2,8 | 18,2 | 2027 | Verplichting | |
| Investeren zeehavengebied Dordrecht (Bedragen x 1 miljoen euro) | 15,0 | 10,3 | PM | PM | 2027 | Verplichting | |

Met de gemeente Dordrecht is een overeenkomst gesloten waarin is vastgelegd dat het Havenbedrijf Rotterdam tot en met 2027 het beheer, de exploitatie en de ontwikkeling van het zeehavengebied Dordrecht voor zijn rekening neemt. Voor het verkrijgen van de hoofderfpacht betaalt het Havenbedrijf Rotterdam een initiële jaarlijkse vergoeding van 1,8 miljoen euro. Door toeslagen en indexatie loopt de jaarlijkse vergoeding op tot circa 2,8 miljoen euro in 2020. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ten behoeve van de invulling van het Zeehavengebied Dordrecht reeds 4,7 miljoen euro geïnvesteerd in haven gerelateerde projecten.

Deelnemingen

| Schatting financieel effect en looptijd | | | | | | | |
|--|------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------|--------------------|--|
| Tegenpartij | Oorspronkelijke verplichting | Resterende verplichting | Looptijd < 1 jaar | Looptijd > 1 jaar | Einddatum | Recht/verplichting | |
| Rotterdam Port Fund | 10,0 | 3,9 | PM | PM | NVT | Verplichting | |
| Portbase (financiële vergoeding) (Bedragen x 1 miljoen euro) | 7,0 | 7,0 | 7,0 | NVT | 2020 | Verplichting | |

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft zich gecommitteerd voor 10,0 miljoen euro om deel te nemen in investeringsfonds Rotterdam Port Fund (RPF). RPF is gericht op het verstrekken van kapitaal aan innovatieve ondernemingen om mede de transitie van de haven economie te stimuleren. Het totale geïnvesteerde vermogen is momenteel 6,1 miljoen euro.

Het voormalige contract met Portbase is vervallen. Voor 2020 zijn nieuwe afspraken overeengekomen, waaronder een financiële vergoeding van 7,0 miljoen euro. Portbase ontwikkelt het Port Community System (PCS). In dit systeem wisselen bedrijven, organisaties en overheden logistieke gegevens uit.

Bijdragen aan overige partijen

| Schatting financieel effect en looptijd | | | | | | | |
|---|------------------------------|-------------------------|-------------------|-------------------|-----------|--------------------|--|
| Tegenpartij | Oorspronkelijke verplichting | Resterende verplichting | Looptijd < 1 jaar | Looptijd > 1 jaar | Einddatum | Recht/verplichting | |
| Investering energietransitie | 8,0 | 8,0 | NVT | 8,0 | 2023 | Verplichting | |
| Sociaal dialoog | 21,0 | 10,5 | 2,4 | 8,1 | 2021 | Verplichting | |
| Smartport (samenwerking universiteiten en kennisinstellingen) | 9,8 | 3,0 | 1,0 | 2,0 | 2022 | Verplichting | |
| Sponsoring, subsidies, hospitality en donaties | PM | 2,7 | 2,7 | PM | NVT | Verplichting | |
| Garantie bevaarbaarheid Slijkgat | PM | PM | PM | PM | NVT | Verplichting | |
| Stimuleringsregeling Klimaatvriendelijke Zeevaart (Bedragen x 1 miljoen euro) | 5,0 | 4,8 | PM | PM | 2022 | Verplichting | |

In het kader van de energietransitie heeft het Havenbedrijf Rotterdam toegezegd een bijdrage te willen leveren van in totaal 8,0 miljoen euro aan ontwikkelingsprojecten die ten doel hebben om de energietransitie te bevorderen en te bespoedigen.

In 2016 is het Werkzekerheidsakkoord Containersector Rotterdam gesloten tussen de containerterminals, de verharende bedrijven in de containersector, de vakbonden en Havenbedrijf Rotterdam. Het belangrijkste onderdeel van het onderhandelingsresultaat is dat de betrokken bedrijven een werkgelegenheidsgarantie tot 1 juli 2020 geven aan de bij hen in dienst zijnde werknemers. De bedrijven en het Havenbedrijf Rotterdam hebben onderling afspraken gemaakt over de financiering. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft toegezegd maximaal 21,0 miljoen euro bij te dragen aan de oplossing.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft sinds 2019 aan de Gemeente Goedereede de garantie gegeven dat het Slijkgat, de vaargeul die de haven van Stellendam verbindt met de open zee, op 5,5 meter diepte wordt gehouden.

Sinds 2019 stelt het Havenbedrijf Rotterdam via de Stimuleringsregeling Klimaatvriendelijke Zeevaart voor een periode van vier jaar maximaal 5,0 mln euro beschikbaar voor projecten in het Rotterdamse havengebied waarbij nieuwe klimaatvriendelijke brandstoffen worden toegepast in de zeevaart.

Overige voorwaardelijke regelingen en meerjarige financiële rechten en verplichtingen

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft twee garanties verstrekt aan samenwerkingsverbanden. De hoogte van de garantie is afhankelijk van het zich voordoen van een toekomstige onzekerheid. De maximale waarde van de garantiestelling bedraagt 0,7 miljoen euro.

In een aantal huur- of erfpachtcontracten is het Havenbedrijf Rotterdam omzet- of ladinggaranties overeengekomen voor een vooraf vastgestelde periode als onderdeel van door het Havenbedrijf Rotterdam gedane investeringen.

Met leveranciers zijn langlopende verplichtingen aangegaan met betrekking tot het onderhoud van het havengebied, infrastructuur en de interne bedrijfsvoering. Dit betreffen meerjarige contracten voor onder andere huur van kantoorpanden, lease van voertuigen, IT-diensten, baggerwerkzaamheden, onderhoud verkeersbegeleidingssysteem, de levering van water aan binnenvaart, opleiding van personeel en digitalisering van de Rotterdamse haven. Voor 2020 bedraagt deze verplichting circa 24 miljoen euro. De totale verplichting voor een periode langer dan een jaar bedraagt circa 97 miljoen euro.

Met leveranciers zijn eveneens een aantal voorwaardelijke verplichtingen aangegaan in de vorm van raamovereenkomsten voor onder andere het beheer en onderhoud van het havengebied.

Fiscale eenheid vennootschapsbelasting

Het Havenbedrijf Rotterdam N.V. maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met de volgende deelnemingen:

- Mainport Holding Rotterdam N.V.
- Cruise Port Rotterdam B.V.
- Rotterdam Fieldlab Additive Manufacturing B.V.
- Portshuttle Rotterdam B.V.
- Blockchain Fieldlab B.V.
- Nextlogic B.V.
- PortXchange Products B.V.
- Mainport Foreign Investments B.V.
- Port of Pecém Participations B.V.
- MHR Commanditaire Vennoot B.V.
- MHR Silent Partner B.V.

- The Green Near Future 4 B.V.

Het Havenbedrijf Rotterdam is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel. De verschuldigde vennootschapsbelasting wordt via het Havenbedrijf Rotterdam N.V. afgedragen.

10 Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het inschatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan de financiële instrumenten.

Derivaten

Het Havenbedrijf Rotterdam maakt gebruik van swaps om eventuele prijsrisico's af te dekken, conform de richtlijnen van het Treasury Statuut. De berekende marktwaarde van deze derivaten bedraagt 31-12-2019 -381,4 miljoen euro (31-12-2018: -339,4 miljoen euro). Het Havenbedrijf Rotterdam past kostprijs-hedge-accounting toe.

Renteswaps

Op 31 december 2019 heeft het Havenbedrijf Rotterdam contracten inzake renteswaps uitstaan bij kredietinstellingen. Deze renteswaps dienen ter dekking van het renterisico dat het Havenbedrijf Rotterdam loopt op de variabel rentende leningen die uitstaan bij kredietinstellingen, alsmede de financieringsbehoefte op de lange termijn die volgt uit de strategische ambities van het Havenbedrijf Rotterdam.

De renteswapcontracten zijn ingegaan op 31 maart 2009 en hebben een resterende looptijd van 13 jaar op 31 december 2019. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft uit hoofde van de renteswaps geen bijstortverplichtingen en loopt uit dien hoofde geen liquiditeitsrisico. Op grond van de contracten betaalt het Havenbedrijf Rotterdam per kwartaal rente over een per periode vastgesteld nominaal bedrag. Dit nominale bedrag is gedaald van 1 miljard euro in 2008 naar 750 miljoen euro eind 2019.

In 2016 en 2017 heeft het Havenbedrijf Rotterdam vijf contracten, per contract groot 50 miljoen euro, afgekocht voor 130,3 miljoen euro. Van dit bedrag heeft 98,3 miljoen euro betrekking op het effectieve deel van de hedge. Dit bedrag is geactiveerd onder de langlopende vorderingen. De geactiveerde bedragen worden gedurende de resterende looptijd van de onderliggende waarde geamortiseerd op basis van de afloop van de hoofdsom. In 2016, 2017 en 2018 is in totaal 11,1 miljoen euro van de swapafkopen geamortiseerd en in 2019 7,4 miljoen euro. Deze kosten zijn als rentelasten verwerkt in de winst-en-verliesrekening van de betreffende jaren.

De te betalen vaste rente is gemiddeld 4,8%. Daarnaast ontvangt het Havenbedrijf Rotterdam een marktrente gelijk aan 3-maands Euribor over dit nominale bedrag. Op het moment dat de 3-maands Euribor negatief is dient het Havenbedrijf Rotterdam deze rente te betalen.

| Banking partners | Nominale waarde Afgedekt | Te betalen | Te ontvangen | Reële waarde 31-12-2019 | Reële waarde 31-12-2018 | Delta |
|-------------------------|-----------------------------|------------|-------------------|----------------------------|----------------------------|---------|
| IRS contract 1 (Rabo) B | 250.000 | 4,7996% | 3-mnds Euribor | -127.215 | -113.220 | -13.995 |
| IRS contract 2 (ING) B | 150.000 | 4,8021% | 3-mnds Euribor | -76.370 | -67.976 | -8.394 |
| IRS contract 3 (ING) B | 150.000 | 4,7940% | 3-mnds Euribor | -76.236 | -67.834 | -8.402 |
| IRS contract 4 (ABN) B | 200.000 | 4,7915% | 3-mnds Euribor | -101.593 | -90.387 | -11.206 |

| Banking partners | Nominale waarde Afgedekt | Te betalen | Te ontvangen | Reële waarde 31-12-2019 | Reële waarde 31-12-2018 | Delta |
|------------------|-----------------------------|------------|--------------|----------------------------|----------------------------|---------|
| TOTAAL | 750.000 | 4,7968% | | -381.414 | -339.418 | -41.997 |

(Bedragen x € 1.000)

Ultimo 2019 heeft het Havenbedrijf Rotterdam een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd door de reële-waardeveranderingen van een hypothetisch derivaat (perfecte match met de afgedekte positie) te vergelijken met de reële-waardeveranderingen van het werkelijk afgesloten derivaat. Dit om vast te stellen of er mogelijk sprake is van een ineffectief deel van de renteswap. De kwantitatieve analyse van de hedge-relatie en de dynamiek en timing van de investeringsprognoses leiden ertoe dat de hedge-relatie als effectief is beoordeeld.

De berekende marktwaarde van de renteswap op 31-12-2019 bedraagt -381,4 miljoen euro (31-12-2018: -339,4 miljoen euro). Dit is het bedrag dat het Havenbedrijf Rotterdam dient te betalen om de renteswap te beëindigen. Het Havenbedrijf Rotterdam is niet voornemens de gehele swappositie voortijdig te beëindigen, omdat met de renteswaps het renterisico afgedekt wordt. De toename van de negatieve waarde wordt met name veroorzaakt door de daling van de lange termijn variabele rente.

Embedded derivaten

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft onderzocht in hoeverre afgesloten contracten ook embedded derivaten bevatten en of deze afgescheiden dienen te worden. Hierbij heeft het Havenbedrijf Rotterdam geconcludeerd dat diverse typen embedded derivaten binnen het Havenbedrijf Rotterdam aanwezig zijn, maar dat deze een zodanig nauwe economische verbondenheid met het basiscontract hebben, dat afscheiding niet noodzakelijk is.

Risico's

De langjarige, kapitaalintensieve en internationale activiteiten leiden ertoe dat het Havenbedrijf Rotterdam en zijn deelnemingen blootstaan aan verschillende financiële risico's, zoals koers-, liquiditeits-, valuta- en renterisico's en onzekerheden in de mogelijkheid om financiering aan te trekken. Transacties worden vastgelegd in het Treasury Management Systeem en/of de financiële administratie. Financiële risico's boven de 10 miljoen euro worden afgedekt.

De belangrijkste financiële (markt)risico's zijn:

Rente- en kasstroomrisico's

Het Havenbedrijf Rotterdam loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa), liquide middelen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt het Havenbedrijf Rotterdam risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt het Havenbedrijf Rotterdam risico over de marktwaarde. Met betrekking tot schulden met variabele renteafspraken is een viertal contracten met betrekking tot het renterisico aangegaan (zie renteswaps). De rubricering naar contractuele renteherzieningsdata (of aflossingsdata indien laatstgenoemde eerder liggen) van de financiële instrumenten van het Havenbedrijf Rotterdam waarover renterisico wordt gelopen, luidt als volgt:

| | < 1 jaar | 1-5 jaar | > 5 jaar | Totaal | Gemiddeld gewogen effectieve rente in % |
|---|----------|----------|----------|----------------|---|
| Vaste rentevoet (onderhevig aan renteprijsrisico) | | | | | |
| Financiële activa: | | | | | |
| Langlopende vorderingen | 666 | 5.885 | 80.966 | 87.517 | 4,21% |
| Financiële passiva: | | | | | |
| Derivaten (notional amounts) | - | - | 750.000 | 750.000 | 4,80% |
| Kapitaalmarktfinanciering | - | 2.000 | 18.000 | 20.000 | 1,27% |
| Variabele rentevoet (onderhevig aan rentekasstroomrisico) | | | | | |
| Financiële activa: | | | | | |
| Derivaten (notional amounts) | - | - | 750.000 | 750.000 | 3-mnds Euribor |
| Financiële passiva: | | | | | |
| Schulden aan kredietinstellingen | 10.497 | 41.987 | 903.654 | 956.138 | 3-mnds Euribor + gem. opslag van 36,0 basispunt |
| Kapitaalmarktfinanciering | - | 28.000 | 32.000 | 60.000 | 6-mnds Euribor + gem. opslag van 42,3 basispunt |
| (Bedragen x € 1.000) | | | | | |

Van de variabel rentende leningen per 31 december 2019 (1.016 miljoen euro) is een bedrag van 750 miljoen euro afgedekt middels renteswaps waarvan de gemiddelde vaste rentevoet 4,8% bedraagt. Het gemiddelde bedrag van de resterende notional amounts van de derivaten waarover vaste rente wordt betaald en variabele rente wordt ontvangen bedraagt 626 miljoen euro.

| | < 1 jaar | 1-5 jaar | > 5 jaar | Totaal |
|---|-----------|----------|----------|----------------|
| Jaarlijks gemiddeld notional amounts (fixed) | 750.000 | 750.000 | 548.438 | 625.962 |
| Jaarlijks gemiddeld variabele leningen (floating) | 1.100.641 | 949.630 | 743.723 | 822.918 |
| Jaarlijks gemiddeld nettorisicopositie | 350.641 | 199.630 | 195.285 | 196.956 |
| (Bedragen x € 1.000) | | | | |

Valutarisico

Het Havenbedrijf Rotterdam is voornamelijk werkzaam in Nederland, maar verricht ook investeringsactiviteiten in het kader van internationale participaties. Bij deze activiteiten is er sprake van een beperkt valutarisico.

Tegenpartij kredietrisico

Het Havenbedrijf Rotterdam handelt enkel met kredietwaardige partijen en heeft procedures opgesteld om de kredietwaardigheid te bepalen. Tevens zijn er richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke partij te beperken. Bovendien bewaakt het Havenbedrijf Rotterdam voortdurend haar vorderingen en hanteert een strikte aanmaanprocedure. Daarnaast worden mitigerende maatregelen genomen zoals bankgaranties, borgstellingen, vooruitbetalingen en automatische incasso's. Door deze maatregelen is het kredietrisico voor het Havenbedrijf Rotterdam minimaal.

Liquide middelen staan uit bij banken die onder toezicht staan van een centrale bank en minimaal een A-rating hebben. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft vorderingen verstrekt aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

Commodity-risico

Op basis van de gemaakte afspraken met contractaannemers loopt het Havenbedrijf Rotterdam slechts een beperkt commodity-risico.

Liquiditeitsrisico

Het Havenbedrijf Rotterdam maakt gebruik van meerdere banken en instrumenten om over een verscheidenheid van kredietfaciliteiten te beschikken.

Belastingrisico

Op basis van beleid inzake belastingen houdt het Havenbedrijf Rotterdam zich aan de tekst en geest van de geldende fiscale wet- en regelgeving. Het Havenbedrijf Rotterdam rapporteert over haar belastingpositie op basis van de best beschikbare informatie en advisering. Belastingbehandeling van transacties in met name het buitenland is daarbij niet altijd direct met absolute zekerheid vast te stellen. In diverse landen zijn reeds ingediende aangiften nog niet definitief vastgesteld en kunnen formeel vaak nog vele jaren door de lokale belastingautoriteiten ter discussie worden gesteld. Ook is het Havenbedrijf Rotterdam onderhevig aan veranderende fiscale wet- en regelgeving en overige toekomstige belastingontwikkelingen. Al deze factoren kunnen leiden tot een hogere of lagere belastingplicht en andere daarmee samenhangende kosten. Zodra voldoende mate van zekerheid is verkregen over het effect van deze risico's zal dit in de betreffende periode worden verwerkt in onze acute en latente belastingvorderingen en -verplichtingen.

Reële waarde

De reële waarden van de in de balans en niet in de balans opgenomen financiële instrumenten van het Havenbedrijf Rotterdam luiden als volgt:

| | Boekwaarde | | Reële waarde | |
|----------------------------------|------------|------------|--------------|------------|
| | 31-12-2019 | 31-12-2018 | 31-12-2019 | 31-12-2018 |
| Balans: | | | | |
| Langlopende vorderingen | 87.516 | 84.693 | 106.520 | 86.041 |
| Langlopende schulden- leningen | -956.138 | -966.634 | -982.930 | -995.151 |
| Langlopende - schuldschein | -80.000 | -80.000 | -82.446 | -82.180 |
| Niet in balans opgenomen: | | | | |
| Derivaten | - | - | -381.414 | -339.418 |
| (Bedragen x € 1.000) | | | | |

Langlopende vorderingen

De reële waarden van de langlopende vorderingen onder de financiële vaste activa zijn geschat aan de hand van de contante waarde van de toekomstige kasstromen tegen de geldende marktrente op balansdatum.

Langlopende schulden

De reële waarden van de langlopende schulden aan kredietinstellingen zijn bepaald aan de hand van de contante waarde van de toekomstige kasstromen tegen de geldende marktrente op balansdatum. Daarnaast is bij het vaststellen van de reële waarde geen rekening gehouden met eventuele herzieningsdata van de opslagen.

Derivaten

De waarde in het economisch verkeer van deze financiële instrumenten bestaat uit het bedrag waarvoor het Havenbedrijf Rotterdam deze instrumenten zou kunnen verhandelen of de verplichting kan worden afgewikkeld met goed geïnformeerde partijen die tot een transactie bereid zijn en onafhankelijk van het Havenbedrijf Rotterdam zijn. Zoals eerder aangegeven wordt de swap als effectief beschouwd en rechtvaardigt dit de toepassing van kostprijs-hedge-accounting.

Deelnemingen

Hoewel deelnemingen onder de definitie van een financieel instrument vallen, is de reële waarde van deelnemingen niet separaat bepaald. Gedurende 2019 is één deelneming afgewaardeerd met 1,3 miljoen euro als gevolg van de toen uitgevoerde impairment toets. Per 31 december 2019 is geen indicatie voor een lagere marktwaarde, wat kan leiden tot een impairment.

Liquide middelen, geldmarktfondsen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de waarde in het economisch verkeer.

5.9 Toelichting op de winst-en-verliesrekening

11 Som der bedrijfsopbrengsten

| | 2019 | 2018 |
|-----------------------------|----------------|----------------|
| Netto-omzet | | |
| Zeehavengeld | 290.188 | 288.071 |
| Binnenhavengeld | 14.148 | 14.332 |
| Inkomsten uit contracten | 365.538 | 373.766 |
| Totaal netto-omzet | 669.874 | 676.169 |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 36.700 | 31.077 |
| TOTAAL | 706.574 | 707.246 |

(Bedragen x € 1.000)

De inkomsten uit zeehavengeld zijn ten opzichte van 2018 gestegen door een positief prijseffect van de segmenten ruwe olie, minerale olie producten en containers. De goederenoverslag is licht gestegen met 0,2%. De inkomsten uit contracten (onder andere huur, erfpacht en kadegelden) zijn gedaald doordat in 2018 een nagekomen opbrengst is verantwoord inzake een prijsherziening met terugwerkende kracht.

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan met name uit: opbrengsten voor het gebruik van boeien, palen en openbare kades, opbrengsten uit zandverkoop, baggerwerkzaamheden voor derden, slibopslag voor derden en de ontvangen bijdrage voor het Verkeersbegeleidend Systeem.

12 Lonen, salarissen en sociale lasten

| | 2019 | 2018 |
|-------------------------------------|----------------|----------------|
| Lonen en salarissen | 93.373 | 91.224 |
| Pensioenlasten/ voormalig personeel | 20.983 | 13.171 |
| Overige sociale lasten | 12.240 | 11.982 |
| Activering personeelslasten | -11.978 | -8.945 |
| Overige personeelslasten | 2.067 | 1.824 |
| TOTAAL | 116.685 | 109.256 |

(Bedragen x € 1.000)

Personeelskosten van functies die voornamelijk aan investeringsprojecten werken worden geactiveerd op basis van direct toerekenbare uren, noodzakelijk voor de vervaardiging van een actief. Van de personeelskosten is 12,0 miljoen euro (2018: 8,9 miljoen euro) aan kosten geactiveerd in de materiële vaste activa.

In de post pensioenlasten/ voormalig personeel is een eenmalige last opgenomen van 2,0 miljoen euro voor de reservering van de in dit jaar geïntroduceerde ouderen participatieregeling. In 2018 is in deze post een vrijval (bate) verwerkt van de voorziening ziektekosten na pensionering van 2,4 miljoen euro als gevolg van de invulling die is gegeven

aan de eerder gemaakte CAO afspraken.

13 Overige bedrijfslasten

| | 2019 | 2018 |
|------------------------|----------------|----------------|
| Exploitatielasten | 154.008 | 155.042 |
| Overige bedrijfskosten | 2.481 | 3.542 |
| TOTAAL | 156.489 | 158.584 |

(Bedragen x € 1.000)

In de post exploitatielasten zijn de reguliere lasten ten behoeve van scheepvaartbegeleiding, ontwikkeling, beheer en onderhoud van haveninfrastructuur, beheer van informatiesystemen, informatie- en communicatietechnologie, acquisitie- en accountmanagement en interne bedrijfsvoering opgenomen.

De overige bedrijfskosten zijn eenmalige of incidentele kosten.

14 Overige toelichtingen op de winst-en-verliesrekening

Operationele leasing – Het Havenbedrijf Rotterdam als lessee

Gedurende het boekjaar is 2,9 miljoen euro (2018: 2,6 miljoen euro) aan leasebetalingen in de winst-en-verliesrekening verantwoord met betrekking tot operationele leasing van voertuigen.

Kosten van onderzoek en ontwikkeling

De ten laste van het resultaat 2019 gebrachte kosten van onderzoek en ontwikkeling bedragen 0,9 miljoen euro (2018: 1,1 miljoen euro). Het merendeel van de kosten voor innovatie wordt binnen projecten gerealiseerd.

15 Financiële baten en lasten

| | 2019 | 2018 |
|---|---------------|---------------|
| Rentebaten langlopende vorderingen | 3.773 | 270 |
| Overige rentebaten | 858 | 2.417 |
| Totaal financiële baten | 4.631 | 2.687 |
| Rentelasten financieringen | 47.551 | 47.591 |
| Rentelasten - calculatorisch | 832 | 961 |
| Geactiveerde rente over materiële vaste activa - in aanbouw | -3.664 | -3.648 |
| Overige rentelasten | 1.644 | 1.617 |
| Totaal financiële lasten | 46.363 | 46.521 |
| TOTAAL | 41.732 | 43.834 |

(Bedragen x € 1.000)

De stijging van de rentebaten langlopende vorderingen betreft de rente over de in 2018 verstrekte lening aan een in Nederland gevestigde houdstermaatschappij van 75,3 miljoen euro voor de verwerving van de aandelen in de haven van Pecém in Brazilië. De daling van de overige rentebaten wordt met name veroorzaakt door lagere rentebaten op debiteurenvoorzieningen.

De geactiveerde rente over de materiële vaste activa in aanbouw (bouwrente) wordt geactiveerd gedurende de periode van de vervaardiging van het actief. De bouwrente wordt berekend op basis van de gewogen gemiddelde rentevoet van het vreemd vermogen van het Havenbedrijf Rotterdam. Het gehanteerde percentage in 2019 is 1,36% (2018: 1,82%).

16 Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitvoering

De belastingen in de winst-en-verlies rekening over 2019 (-2,1 miljoen euro) bestaan ook uit latente belastingen (+23,8 miljoen euro) en acute belastingen (-25,9 miljoen euro). Op basis van tariefswijzigingen uit het belastingplan 2020, dat op 17 december 2019 is geformaliseerd, is de latentie in 2019 aangepast met +55,7 miljoen euro. De jaarlijkse vrijval van de latente belastingvordering bedraagt voor 2019 -31,9 miljoen euro. Per saldo resteert een latente belastingbate in 2019 van +23,8 miljoen euro. De acute belastingen betreft de acute vennootschapsbelasting over 2019 (-25,9 miljoen euro). Voor de acute belastinglast over 2019 is een vennootschapsbelastingtarief van 25% toegepast.

Latente belastingen

Belastingen winst-en-verliesrekening

| Belastingen | 2019 |
|---|---------------|
| Latente belastingen | |
| Vrijval belastinglatentie 2019 | -31.938 |
| Dotatie latente belastingvordering overige bedrijfsmiddelen | 64 |
| Impact tariefswijziging latente belastingvordering | 60.833 |
| Impact tariefswijziging latente belastingverplichting | -5.114 |
| | 23.845 |
| Acute belastingen | |
| Acute vennootschapsbelasting 2019 | -25.939 |
| Totaal (Bedragen x 1.000) | -2.094 |
| Acute belastinglast 2019 | |
| Grondslag acute belasting | 103.805 |
| Vennootschapsbelasting | 25% |
| Subtotaal | 25.951 |
| Tarief correctie | -12 |
| TOTAAL (Bedragen x € 1.000) | 25.939 |

| Effective tax rate | |
|---|-------------|
| Resultaat van de fiscale eenheid VPB voor belastingen | 230.640 |
| Belastingen | 2.094 |
| Effectieve belastingdruk | 0,9% |
| (bedragen x 1.000 euro) | |

| Mutaties acute en latente belastingen | 2019 | % |
|---|--------------|-------------|
| Resultaat van de fiscale eenheid VPB voor belastingen | 230.640 | |
| Te verwachte belastingen o.b.v. commercieel resultaat | 57.660 | 25,0% |
| Mutaties | | |
| Investeringsaftrek | -40 | 0,0% |
| Niet of beperkte aftrekbare posten | 268 | 0,1% |
| Dotatie latente belastingvordering | -64 | 0,0% |
| Impact tariefswijziging | -55.719 | -24,2% |
| Tarief correctie | -12 | 0,0% |
| TOTAAL | 2.094 | 0,9% |
| (Bedragen x € 1.000) | | |

17 Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen voor 2019 bedraagt 2,7 miljoen euro (2018: 4,9 miljoen euro). Het resultaat deelnemingen bestaat uit het aandeel van het Havenbedrijf Rotterdam in het resultaat van haar deelnemingen. De afname van het resultaat wordt met name veroorzaakt door een negatief nagekomen resultaat van 2,3 miljoen euro uit Sohar met name vanwege de boeterente door afkoop van bestaande leningen in het kader van een herfinanciering. Voor een overzicht van de deelnemingen zie toelichting 21 'Overzicht deelnemingen'.

Lees [hier](#) meer over de deelnemingen.

18 Werknemers

Het gemiddelde aantal medewerkers per jaar en het aantal medewerkers per jaareinde in dienst van het Havenbedrijf Rotterdam zijn in onderstaand overzicht gespecificeerd.

| | Ultimo 2019 | Ultimo 2018 | Gemiddeld 2019 | Gemiddeld 2018 |
|------------------------|-------------|-------------|----------------|----------------|
| Havenbedrijf Rotterdam | 1.254 | 1.211 | 1.237 | 1.194 |
| waarvan: | | | | |
| Divisie Havenmeester | 456 | 449 | 454 | 453 |
| Buiten Nederland | 12 | 9 | 10 | 10 |

Het aantal medewerkers wordt berekend exclusief medewerkers met een FLO-uitkering (functioneel leeftijdsontslag).

19 Bezoldiging commissarissen en bestuurders

Het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen wordt vanaf 1 januari 2018 bekleed door mevrouw Maes. In 2019 zijn er geen mutaties binnen de Raad van Commissarissen van het Havenbedrijf Rotterdam geweest. Mevrouw Thijssen is voorzitter van de remuneratiecommissie. Samen met mevrouw Maes vormen zij de remuneratiecommissie. De auditcommissie bestond in 2019 uit de heer Frohn (voorzitter), mevrouw Thijssen en de heer van Bente. Het Havenbedrijf Rotterdam streeft ernaar om een Raad van Commissarissen te hebben met 5 leden.

Commissarissen

De zittingstermijnen van de commissarissen en de bezoldigingen 2019 zijn als volgt:

| | Aanvang termijn | Einde termijn | 2019 | 2018 |
|------------------------------|-----------------|---------------|----------------|----------------|
| M.H. (Miriam) Maes | 01-01-2016 | 31-12-2023 | 38.276 | 37.524 |
| Drs. R. (Robert) Frohn | 01-01-2012 | 31-12-2019 | 32.808 | 32.163 |
| Mr. I.D. (Ingrid) Thijssen | 01-09-2017 | 31-08-2021 | 38.276 | 33.959 |
| Drs. W.F. (Wouter) van Bente | 01-09-2018 | 31-08-2022 | 32.808 | 10.774 |
| Mr. L.M. (Ruud) Sondag | 01-04-2017 | 31-05-2018 | - | 15.557 |
| TOTAAL | | | 142.168 | 129.977 |

(Bedragen x € 1)

De zittingstermijn van een Commissaris eindigt bij afloop van de eerstvolgende Algemene Vergadering ná het einde van de huidige termijn. Mevrouw Maes is eind 2019 door de aandeelhouders herbenoemd voor een 2e termijn van 4 jaar.

De aandeelhouders hebben in 2017 besloten dat de vergoeding van de leden van de Raad van Commissarissen jaarlijks verhoogd mag worden met een percentage dat gelijk is aan de structurele cao-loonontwikkeling van het Havenbedrijf Rotterdam. Voor het jaar 2019 is er een verhoging van 3% per 1 juli 2019 vastgesteld.

Voor 2019 bedraagt de bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Commissarissen 32.808 euro. Voor de leden bedraagt de bezoldiging 27.340 euro. Daarnaast wordt aan commissarissen die zitting hebben in de auditcommissie of de remuneratiecommissie een vergoeding verstrekt van 5.468 euro per jaar.

Bestuurders

De Algemene Directie van het Havenbedrijf Rotterdam bestaat eind 2019 uit de volgende bestuurders:

Drs. A.S. (Allard) Castelein - President Directeur (CEO)

Ing. R. (Ronald) Paul - Directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO)

Drs. V.D.I.V. (Vivienne) de Leeuw - Directeur Financiën & Informatievoorziening (CFO)

De heer Smits heeft na afloop van zijn benoemingstermijn (31-05-2019) het Havenbedrijf Rotterdam verlaten.

Beloningsbeleid bestuurders

Op 28 mei 2019 is het nieuwe beloningsbeleid van de Algemene Directie vastgesteld door de Algemene Vergadering. Hiermee is het beloningsbeleid dat vastgesteld is op 21 maart 2016 vervangen. Het Havenbedrijf biedt een arbeidsvoorwaardenpakket bestaande uit een basissalaris, een variabel inkomen van maximaal 20% (gerelateerd aan jaarlijkse doelstellingen), een bijdrage in pensioenpremie evenals de betaling van sociale premies en overige

emolumenten. De Raad van Commissarissen handelt binnen de kaders van dit beloningsbeleid.

Basissalaris 2019

In 2019 zijn onderstaande basissalarissen toegekend. De (vaste) basissalarissen van de leden van de Algemene Directie zijn conform het beloningsbeleid in 2019 verhoogd met een percentage dat gelijk is aan de in de CAO afgesproken structurele loonontwikkeling (3% per 1 juli 2019). De basissalarissen zijn inclusief vakantiegeld.

| | Aanvang termijn | Einde termijn | 2019 | 2018 |
|-------------------|-----------------|---------------|------------------|------------------|
| A.S. Castelein | 1-1-2014 | 31-12-2021 | 404.924 | 396.965 |
| P.R.J.M. Smits | 1-6-2011 | 31-5-2019 | 132.783 | 317.100 |
| V.D.I.V. de Leeuw | 1-7-2019 | 30-6-2023 | 139.000 | - |
| R. Paul | 1-9-2012 | 31-8-2020 | 323.460 | 317.100 |
| TOTAAL | | | 1.000.167 | 1.031.165 |

(Bedragen x € 1)

Variabel inkomen

In het beloningsbeleid is opgenomen dat het variabele deel gekoppeld is aan vooraf door de Raad van Commissarissen vastgestelde prestatiedoelen die voor minimaal 20% gerelateerd zijn aan publieke/ maatschappelijke targets. De variabele beloning in 2019 bedraagt maximaal 20% van het geldende basissalaris en is volledig gerelateerd aan jaarlijkse doelstellingen. Over het variabele inkomen wordt geen pensioen opgebouwd. De Raad van Commissarissen heeft de discretionaire bevoegdheid om het variabele inkomen in bepaalde gevallen bij te stellen. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen de beschikking over een 'clawback' clause voor reeds toegekende variabele beloningen.

Doelstellingen 2019

De doelstellingen voor 2019 hebben voor 40% een publiek/maatschappelijk karakter gerelateerd aan duurzaamheid en het stimuleren van de arbeidsmarkt als invulling voor het creëren van uitstekende vestigingslocaties. De overige doelstellingen hebben o.a. betrekking op de voortgang op het gebied van digitalisering en het operationeel resultaat.

Onderstaande toekenningen zijn vastgesteld door de Raad van Commissarissen op basis van de mate waarin de doelstellingen zijn gehaald. De bedragen van 2019 worden in 2020 uitgekeerd.

| | 2019 | Score | 2018 | Score |
|-------------------|----------------|--------|----------------|--------|
| A.S. Castelein | 63.168 | 78,00% | 63.514 | 80,00% |
| P.R.J.M. Smits | - | | 50.736 | 80,00% |
| V.D.I.V. de Leeuw | 21.684 | 78,00% | - | |
| R. Paul | 50.460 | 78,00% | 50.736 | 80,00% |
| TOTAAL | 135.312 | | 164.986 | |

(Bedragen x € 1)

De dalingen ten opzichte van 2018 worden veroorzaakt door een combinatie in 2019 van een hogere grondslag (basissalaris) en een lagere realisatiepercentage.

Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten

De leden van de Algemene Directie zijn deelnemer van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). De pensioenregeling van de bestuurders is gelijk aan de regeling voor de CAO-werknemers van het Havenbedrijf Rotterdam. De ABP-regeling is gebaseerd op het middelloonstelsel.

Aangezien het per 1 januari 2015 niet meer is toegestaan om pensioenaanspraken op te bouwen over het pensioengevend inkomen boven een jaarlijks vastgestelde opbouwgrens, heeft het Havenbedrijf Rotterdam een compensatieregeling pensioenen ingericht voor werknemers die op 31 december 2014 een arbeidsovereenkomst met het Havenbedrijf Rotterdam hadden. Het maximum pensioengevend inkomen waarover fiscaal gunstig pensioen kan worden opgebouwd is per 1 januari 2019 107.593 euro. Werknemers met een pensioengevend inkomen hoger dan 107.593 euro ontvangen over het pensioengevend inkomen hoger dan 107.593 euro een netto beschikbare premie van de werkgever. Het uitgangspunt van de compensatiemaatregel is een vergoeding voor het gemis aan pensioenopbouw en risicodekking nabestaanden zodanig dat voor het Havenbedrijf Rotterdam sprake is van kostenneutraliteit. De hoogte van de beschikbare premie wordt gebaseerd op een fiscaal geaccordeerde leeftijdsafhankelijke (bruto) fiscale premiestaffel en de werkgeverspremie van het ABP. De netto werkgeversbijdrage wordt gebruteerd. De regeling voor de directieleden is gelijk aan de regeling voor overige medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam.

In onderstaande tabel staan de kosten vermeld die gemoeid waren met de werkgeversbijdrage van de pensioenpremie en de compensatieregeling. De stijging van de werkgeversbijdrage pensioenkosten wordt veroorzaakt door een hogere premiepercentage en een verhoging van het maximum pensioengevend inkomen waarover fiscaal gunstig pensioen kan worden opgebouwd.

- De daling van de totale kosten voor de compensatieregeling pensioenen wordt voornamelijk veroorzaakt door een combinatie van: een hoger pensioengevend inkomen en hogere premiepercentages,
- het vertrek van de heer Smits waarvoor de compensatieregeling van toepassing was,
- de indiensttreding van mevrouw de Leeuw waarvoor de compensatieregeling niet van toepassing is.

De door de werkgever betaalde premies voor sociale verzekeringen zijn afzonderlijk genoemd. Bij de overige emolumenten zijn onder andere naast de vaste onkostenvergoeding, de (mede) voor privégebruik ter beschikkingstelling van een auto verantwoord.

| | | 2019 | 2018 |
|-------------------|-----------------------------------|--------|--------|
| A.S. Castelein | Werkgeversbijdrage pensioenkosten | 28.694 | 26.546 |
| | Compensatieregeling pensioenen | 64.759 | 55.592 |
| | Sociale lasten | 10.616 | 10.486 |
| | Overige emolumenten | 17.771 | 18.566 |
| P.R.J.M. Smits | Werkgeversbijdrage pensioenkosten | 10.915 | 24.149 |
| | Compensatieregeling pensioenen | 17.222 | 34.347 |
| | Sociale lasten | 4.446 | 10.486 |
| | Overige emolumenten | 6.044 | 13.852 |
| V.D.I.V. de Leeuw | Werkgeversbijdrage pensioenkosten | 12.332 | - |
| | Sociale lasten | 5.335 | - |

| | | 2019 | 2018 |
|---------------|-----------------------------------|----------------|----------------|
| | Overige emolumenten | 7.984 | - |
| R. Paul | Werkgeversbijdrage pensioenkosten | 26.196 | 24.149 |
| | Compensatieregeling pensioenen | 41.332 | 37.757 |
| | Sociale lasten | 10.616 | 10.486 |
| | Overige emolumenten | 16.264 | 17.383 |
| TOTAAL | | 280.526 | 283.799 |

(Bedragen x €1)

Totale bezoldiging bestuurders

De totale bezoldiging per bestuurder omvat het basissalaris, variabel inkomen, pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten.

| | 2019 | 2018 | Vershil |
|---|----------------|----------------|---------|
| A.S. Castelein | | | |
| Basissalaris | 404.924 | 396.965 | |
| Variabel inkomen korte termijn | 63.168 | 63.514 | |
| Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten | 121.840 | 111.190 | |
| TOTAAL | 589.932 | 571.669 | |
| P.R.J.M. Smits | | | |
| Basissalaris | 132.783 | 317.100 | |
| Variabel inkomen korte termijn | - | 50.736 | |
| Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten | 38.627 | 82.834 | |
| Beeindigingsvergoeding | - | 159.340 | |
| TOTAAL | 171.410 | 610.010 | |
| V.D.I.V. de Leeuw | | | |
| Basissalaris | 139.000 | - | |
| Variabel inkomen korte termijn | 21.684 | - | |
| Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten | 25.651 | - | |
| Totaal | 186.335 | - | |
| R. Paul | | | |
| Basissalaris | 323.460 | 317.100 | |
| Variabel inkomen korte termijn | 50.460 | 50.736 | |
| Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten | 94.408 | 89.775 | |

| | 2019 | 2018 | Vershil |
|---------------|----------------|----------------|---------|
| TOTAAL | 468.328 | 457.611 | |

(Bedragen x € 1)

De heer Smits heeft na twee perioden het Havenbedrijf Rotterdam in 2019 verlaten. De uitbetaling van de beëindigingsvergoeding die in 2018 is overeengekomen heeft in 2019 plaatsgevonden.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering voor haar bestuurders afgesloten. Er zijn geen leningen, voorschotten of garantstellingen ten behoeve van leden van de Algemene directie of commissarissen verstrekt door het Havenbedrijf Rotterdam.

Voor nevenfuncties geldt een restrictief beleid; aanvaarding van nevenfuncties vereist expliciete goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Beloningsverhouding

Het Havenbedrijf Rotterdam hecht waarde aan open en transparante informatie over haar beloningsbeleid. Om inzicht te geven in de verhouding van de beloning van onze CEO en de beloning van de overige medewerkers hebben wij de berekening van het Global Reporting Initiative (GRI) standaard 'G102-38' als uitgangspunt genomen. De beloningsverhouding geeft de ratio weer tussen de totale bezoldiging van de hoogst betaalde medewerker en de mediaan van de totale bezoldiging van alle overige medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam. De berekening van de jaarlijkse bezoldiging is gebaseerd op de componenten vaste beloning, variabele beloning en pensioenkosten. Voor het vaststellen van de mediaan voor alle medewerkers (exclusief de CEO) is de bezoldiging voor parttime medewerkers omgerekend naar voltijd equivalenten. In 2019 was de ratio 6,2 en is daarmee gelijk aan 2018.

20 Transacties met verbonden partijen

Alle deelnemingen, zoals opgenomen in het overzicht deelnemingen, alsmede bestuurders, commissarissen en aandeelhouders (de gemeente Rotterdam en het Rijk) worden aangemerkt als verbonden partij. Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar toelichting 19 'Bezoldiging commissarissen en bestuurders'. Alle transacties met verbonden partijen zijn onder normale marktvoorwaarden aangegaan.

21 Overzicht deelnemingen

| DEELNEMINGEN HAVENBEDRIJF ROTTERDAM | Belang | Vestigingsplaats |
|--|--------|------------------|
| Mainport Holding Rotterdam N.V. (MHR) | 100% | Rotterdam |
| DEELNEMINGEN MHR | Belang | Vestigingsplaats |
| Portbase B.V. | 75% | Rotterdam |
| Cruise Port Rotterdam B.V. | 100% | Rotterdam |
| Rotterdam FieldLab Additive Manufacturing B.V. | 100% | Rotterdam |
| Coöperatie Rotterdam Port Fund U.A. | 24% | Rotterdam |
| PortShuttle Rotterdam B.V. | 100% | Rotterdam |
| Blockchain Fieldlab B.V. | 100% | Rotterdam |

| | | |
|--|------|---------------------|
| Nextlogic B.V. | 100% | Rotterdam |
| PortXchange Products B.V. | 100% | Rotterdam |
| Port Insight B.V. | 60% | Rotterdam |
| Mainport Foreign Investments B.V. | 100% | Rotterdam |
| Sohar Industrial Port Company SAOC | 50% | Sohar, Oman |
| Sohar International Development Company LLC | 50% | Sohar, Oman |
| Port of Rotterdam Participações do Brasil Ltda | 99% | São Paulo, Brazilië |
| PT Pelabuhan Rotterdam Indonesia | 99% | Jakarta, Indonesië |
| Port of Pecém Participations B.V. | 100% | Rotterdam |
| Port of Rotterdam Participações do Brasil Ltda | 1% | São Paulo, Brazilië |
| PT Pelabuhan Rotterdam Indonesia | 1% | Jakarta, Indonesië |
| MHR Commanditaire Vennoot B.V. | 100% | Rotterdam |
| Multicore B.V. | 50% | Rotterdam |
| Multicore C.V. | 75% | Rotterdam |
| MHR Silent Partner B.V. | 100% | Rotterdam |
| RC2 C.V. | 50% | Rotterdam |
| RC2 B.V. | 50% | Rotterdam |
| The Green Near Future 4 B.V. | 100% | Rotterdam |
| Fitzroy C.V. | 20% | Rotterdam |
| W2C GP B.V. | 20% | Rotterdam |
| Fitzroy C.V. | 0,1% | Rotterdam |
| Rotterdam Shore Power B.V. | 20% | Rotterdam |

Op alle deelnemingen met een belang van meer dan 50% met uitzondering van Portbase B.V. en Multicore C.V. kan het Havenbedrijf Rotterdam overheersende zeggenschap uitoefenen. Bij Portbase B.V. en Multicore C.V. wordt de zeggenschap gezamenlijk (50/50) uitgeoefend. De overige vennootschappen vormen eveneens verbonden partijen op grond van het feit dat invloed van betekenis kan worden uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid.

22 Accountantskosten

De jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

| | 2019 | 2018 |
|---------------------------------|----------------|----------------|
| Controle van de jaarrekening | 215.731 | 171.126 |
| Overige controleopdrachten | 139.462 | 155.732 |
| Fiscale advisering | - | - |
| Overige niet-controleopdrachten | 22.909 | 32.174 |
| Totaal | 378.101 | 359.032 |

(Bedragen x € 1)

De totale kosten die betrekking hebben op het boekjaar 2019 (inclusief controle jaarrekening 2019) bedragen 378.101 euro. De controle van het verslaggedeelte en de beoordeling van het halfjaarbericht zijn opgenomen in de post 'Overige controleopdrachten'.

23 Voorstel winstbestemming - onder voorbehoud

Het resultaat na belastingen 2019 bedraagt 238,9 miljoen euro. Dit is verwerkt als 'Te bestemmen resultaat', als onderdeel van het eigen vermogen. Conform het bepaalde in de Investeringsovereenkomst en de Aandeelhoudersovereenkomst, de Kapitaalovereenkomst 2009 en de Vaststellingsovereenkomst wordt voorgesteld over te gaan tot de volgende dividenduitkering aan de gemeente Rotterdam en de Staat.

| Omschrijving | 2019 |
|--------------------------------------|-------------|
| Dividenduitkering gemeente Rotterdam | 54,0 |
| Dividenduitkering Staat | 22,2 |
| Extra dividend gemeente Rotterdam | 15,8 |
| Extra dividend Staat | 6,5 |
| TOTAAL | 98,5 |

(Bedragen x € 1 miljoen)

Het extra dividend betreft de in 2012 gemaakte afspraak om de extra winstuitkering eerder uit te keren. Zie hiervoor ook de laatste alinea van toelichting 26 'Statutaire regeling winstbestemming'.

Het restant van het nettoresultaat uit 2019 (140,4 miljoen euro) zal worden toegevoegd aan de overige reserves. Er is gedurende het boekjaar 2019 geen interim-dividend uitgekeerd.

24 Onttrekkingen/stortingen op agio

Vrijwaring garantiëkwesties

De naar aanleiding van de toetreding van de Staat der Nederlanden als aandeelhouder opgestelde investeringsovereenkomst bepaalt dat de gemeente Rotterdam onder voorwaarden de nettokosten zal vergoeden die het Havenbedrijf Rotterdam maakt in het kader van garantiëkwesties. Daarbij is bepaald dat voor deze kosten de Staat der Nederlanden via agiostorting kan worden gecompenseerd.

25 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum dan wel van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

Ondertekening van de jaarrekening

5.10 Overige gegevens

26 Statutaire regeling winstbestemming

Voor de winstbestemming is van belang hetgeen is vermeld in de statuten en het bepaalde in de Investeringsovereenkomst die op 2 september 2005 is gesloten tussen de Staat der Nederlanden, de gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam, alsmede hetgeen ter zake is vermeld in de Aandeelhoudersovereenkomst tussen beide aandeelhouders. In 2009 zijn aanvullende afspraken voor de winstbestemming door de drie voornoemde partijen vastgelegd in de Kapitaalovereenkomst 2009 van 30 januari 2009 en de Vaststellingsovereenkomst uit maart 2009.

In de Aandeelhoudersovereenkomst is onder andere bepaald dat de aandeelhouders vanaf 1 januari 2006 jaarlijks 4% op het door hen ingelegde vermogen ontvangen onder toepassing van een indexeringsclausule. In de Investeringsovereenkomst is het door de gemeente Rotterdam op 1 januari 2006 ingelegde vermogen bepaald op één miljard euro. De Staat der Nederlanden is op 23 mei 2007 toegetreden als medeaandeelhouder en heeft daarbij 50 miljoen euro aandelenkapitaal gestort (eerste tranche). De tweede tranche betreft een kapitaalstorting van 450 miljoen euro in 2009 door de Staat der Nederlanden en de gemeente Rotterdam. Hiervoor zijn nieuwe aandelen uitgegeven. Als gevolg van de Kapitaalovereenkomst en Vaststellingsovereenkomst uit 2009 is met de uitgifte van de nieuwe aandelen de basis voor de verdeling van het dividend over de aandeelhouders veranderd. Tot de uitgifte werd het dividend per aandeelhouder berekend over het door hen ingelegd vermogen. Nu is de verdeling van de aandelen bepalend geworden. In de Aandeelhoudersovereenkomst is ook bepaald dat vanaf 1 januari 2021 extra winstuitkering wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders en is de wijze van berekening van de extra winstuitkering bepaald. In 2012 zijn met de aandeelhouders nieuwe afspraken gemaakt over de extra winstuitkeringen. Uitgangspunt hierbij is dat niet méér extra dividend wordt uitgekeerd maar wel eerder.

27 Controleverklaring

Het Verslag van het Havenbedrijf Rotterdam is voorzien van een door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. afgegeven goedkeurende gecombineerde controleverklaring en assurancerapport.

Lees [hier](#) de gecombineerde controleverklaring en assurancerapport.



OVERIGE INFORMATIE

6.1 Toelichting op het jaarverslag

Selectie van onderwerpen

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt samen met verschillende stakeholdergroepen en is betrokken bij een veelvoud aan maatschappelijke onderwerpen. Om zo goed mogelijk tegemoet te komen aan de informatiebehoefte van onze stakeholders en om focus aan te brengen in onze verslaglegging, selecteren we de belangrijkste maatschappelijke onderwerpen. Dit doen we via de materialiteitsanalyse, die resulteert in een materialiteitsmatrix. Deze matrix geeft weer welke thema's onze stakeholders redelijkerwijs van belang achten en welke thema's het meest van belang zijn voor de waardecreatie door het Havenbedrijf Rotterdam.

Materialiteitsmatrix

Bij de materialiteitsanalyse identificeren we alle potentiële materiële maatschappelijke onderwerpen van het Havenbedrijf Rotterdam. In 2019 valideerden we de materialiteitsanalyse op basis van de analyse die we uitvoerden in 2018.

In 2018 gebruikten we als input onze strategie, uitkomsten van verschillende stakeholderonderzoeken, ons CSR-statement, thema's van peers en onze media- en interne analyse. Daarna prioriteerden we onderwerpen vanuit de perspectieven van interne en externe stakeholders. Hierbij vulden we de prioritering van onderwerpen aan met informatie uit stakeholderdialogen, een media-analyse en de interne validatie van de strategie.

Voor 2019 hanteerden we de lijst van 2018 als startpunt. Vervolgens beoordeelden we aan de hand van interne en externe documenten of mogelijke thema's misten en een herijking nodig was. We concludeerden dat het doorvoeren van wijzigingen niet noodzakelijk is.

Het Directieteam valideerde de geactualiseerde matrix. De matrix die uit de validatie voortkomt, geeft de onderwerpen weer die voor onze stakeholders en voor het vermogen van de waardecreatiekracht van het Havenbedrijf Rotterdam het meest van belang zijn.

MATERIALITEITSMATRIX

| | | | |
|---|---|--|--|
| BELANG VOOR STAKEHOLDERS | ▶ Kwaliteit dialoog met stakeholders | ▶ Achterlandnetwerken en bereikbaarheid ▶ Gezonde omgeving ▶ Kwaliteit scheepvaartafwikkeling ▶ Kennis en innovatie | ▶ Energietransitie ▶ Veiligheid ▶ Kwaliteit haveninfrastructuur ▶ Digitalisering (transport en logistiek) |
| | ▶ Good governance | ▶ Level playing field ▶ Werk en onderwijs ▶ Partnerships ▶ (Cyber)security | ▶ Ontwikkelen van nieuwe markten / Diversificatie ▶ Goed werkgeverschap |
| | ▶ Verbinding stad en haven ▶ (Inter)nationale havensamenwerking ▶ Ketenverantwoordelijkheid | ▶ Excellent serviceniveau voor de klant | ▶ Ruimte voor transitie ▶ Financiële stabiliteit HbR |
| BELANG VOOR WAARDECREATIE DOOR HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM | | | |

Vertaling matrix naar het verslag



In dit verslag gebruiken wij de uitkomsten van de matrix om focus aan te brengen. Wij rapporteren het meest uitgebreid op de thema's in categorie 1 (donkerblauw). Dit doen wij volgens de GRI Standards. Voor de 10 hoog-materiële onderwerpen rapporteren wij de managementaanpak en tenminste één indicator. Hoe deze informatie in het verslag is verwerkt, staat in de GRI Content Index. Over de thema's in categorie 2 en 3 (donkergrijs en lichtgrijs) rapporteren wij ook, maar minder uitgebreid.

Samenhang

De hoofddoelstellingen uit de ondernemingsstrategie 2016-2020 en de daarbij horende enablers hangen samen met de thema's die wij en onze stakeholders van belang achten en die uit de materialiteitsanalyse naar voren kwamen.

In onderstaande figuur geven we de samenhang tussen onze ondernemingsstrategie 2016-2020, de materiële thema's, onze doelstellingen en resultaten weer. Ook de belangrijkste bijdragen aan de maatschappij van het Havenbedrijf Rotterdam, onze kapitalen en de risico's voor de Rotterdamse haven en het Havenbedrijf Rotterdam staan hierin.

SAMENHANGTABEL

| MATERIEEL THEMA | KPI's | | HOOPDOELSTELLING / ENABLER | PARAGRAAF | SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOAL | DE IMPACT VAN HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM | SELECTIE RELEVANTE KAPITALEN | BEANORUKSTE RISICO'S |
|---|--|--|---|-----------|--|---|---|---|
| | DOELSTELLING 2019 | REALISATIE 2019 | | | | | | |
| 1 • Energieefficiëntie | Voorafgang investeringsovereenkomsten en energie-infrastructuur  | | Toonconcreet in duurzaamheid van ketens en clusters | 3.3 |  | Wij zien onszelf als de catalyzer van economische vernieuwing in het Rotterdamse haven- en industrieel complex. We willen de haven ontwikkelen tot de plek waar de meest efficiënte plekken zijn. | - Menselijk - Financieel - Sociaal en relaties | T8a - Energieefficiëntie slougt niet < 2030 T8b - Energieefficiëntie slougt niet > 2030 |
| | 2 • Veiligheid | Aantal major incidents nauwkeurig 1 | | | | | | |
| 3 • Kwaliteit Haveninfrastructuur | ISO-certificering 7 | | Uitstekende vestigingslocatie | 3.6 |  | Wij verbeteren de kwaliteit van de infrastructuur in het havengebied door te investeren in de ontwikkeling en het onderhoud van terreinen, openbare infrastructuur en kleinschalige infrastructuur. | - Financieel - Geproduceerd - Natuurlijk | T5 - Competitie in en rond de haven |
| | Dekkingpercentage Proton in Rotterdam > 70% | | | | | | | |
| 4 • Digitalisering (Transport en Logistiek) | Aantal reisservice providers operationeel in Ontrack applicatie > 15 | | Koploper in ontwikkeling nieuwe markten | 3.2 |  | Wij willen een koploper zijn in de ontwikkeling van nieuwe markten. Deze nieuwe markten moeten een duurzame karakteristiek hebben of bijdragen aan het verbeteren van bestaande activiteiten in de haven. | - Intellectueel - Financieel - Natuurlijk | T7 - Compliance issues buitenlands deelnemingen T11 - Onverdoende robuuste waardeproposities |
| | Uitgegeven terreinen nieuwe markten (ha) 20 | | | | | | | |
| 6 • Goed Werkgeverschap | Percentage betrokken en betrokken medewerkers 47% | | Het aantal bestellingen voorop spoedordersaten vanuit Rotterdam worden aangegoten nulmeting | 3.7 |  | Wij investeren in de ontwikkeling en het onderhoud van terreinen, openbare infrastructuur en kleinschalige infrastructuur om connectiviteit te optimaliseren. | - Financieel - Geproduceerd - Natuurlijk | T4 - Hoge kostenkosten T12 - Brexit |
| | Veiligheid: reputatie veiligheid bij omwonenden > 70 | | | | | | | |
| 8 • Gezonde Omgeving | Luchtkwaliteit: jaargemiddelde NO _x concentratie < 40 µg/m ³ | | Safety & Environmental Index (SEI) | 3.4 |  | Wij zorgen voor een veilige en efficiënte scheepvaart, welke een van onze kernactiviteiten is en cruciaal om, continuere activiteiten opgevoerd te worden. | - Menselijk - Intellectueel - Financieel - Natuurlijk - Sociaal en relaties | T2 - Stergere wetgeving/omgeving zorgt voor ongunstige spelveld |
| | Safety & Environmental Index (SEI) > 750 | | | | | | | |
| 9 • Kwaliteit Schepenontwikkeling | # Start-ups dat PortXL programma heeft doorlopen 5 | | # Start-ups dat PortXL programma heeft doorlopen 5 | 3.8 |  | Wij faciliteren, zorgen om en ondernemen op de gebieden van innovatie, ondernemerschap ICT en kennisontwikkeling. | - Menselijk - Intellectueel - Financieel - Natuurlijk - Sociaal en relaties | T11 - Onverdoende robuuste waardeproposities |
| | # Scale-ups dat PortXL programma heeft doorlopen 10 | | | | | | | |

Scope van het jaarverslag

Dit jaarverslag geeft inzicht in de prestaties en resultaten van het Havenbedrijf Rotterdam in de periode van 1 januari tot en met 31 december 2019. Het jaarverslag over de periode 1 januari tot en met 31 december 2018 werd begin maart 2019 uitgebracht en is beschikbaar op onze website. Onze jaarverslagen beschrijven hoe het Havenbedrijf Rotterdam waarde creëert voor zijn stakeholders. We gaan in op geselecteerde materiële onderwerpen. Daarbij beogen we transparant te maken welke bijdrage het Havenbedrijf Rotterdam leverde aan het realiseren van de meest veilige, efficiënte en duurzame haven ter wereld. Deze ambitie streven we samen met onze partners na. De materiële onderwerpen zijn bepaald zoals hierboven beschreven. Er vonden geen correcties plaats in de data van voorgaande jaren.

De scope van het jaarverslag betreft de activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam. De materialiteitsanalyse voor het jaarverslag baseren wij ook op de activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam, exclusief de deelnemingen. Dit betekent concreet dat wij in dit verslag niet rapporteren over maatschappelijke onderwerpen die spelen in de landen waar deze deelnemingen zijn gevestigd. Het Havenbedrijf Rotterdam is vrijgesteld om deelnemingen te consolideren vanwege hun beperkte omvang.

Eigen bedrijf, havengebied en keten

Het Havenbedrijf Rotterdam beheert en ontwikkelt het Rotterdamse havengebied en wil de positie van haven van wereldklasse handhaven en versterken. Het Havenbedrijf Rotterdam kan op drie gebieden invloed uitoefenen: op het eigen bedrijf, op het havengebied en in de keten. De mate van invloed en het effect op onze omgeving en het milieu variëren per gebied.

Het effect van onze eigen bedrijfsvoering op de omgeving en het milieu is beperkt. De effecten van onze investeringen in het havengebied en op het transport van en naar het gebied zijn veel groter. Door samenwerking en dialoog met stakeholders oefenen wij onze invloed uit op het havengebied en de (transport)keten. Daaraan besteden wij ook aandacht in dit jaarverslag. De focus ligt hierbij op de prestaties en resultaten van het Havenbedrijf Rotterdam. Maar de scope en reikwijdte zijn breder. De materialiteitsanalyse maakt dit duidelijk.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de meest materiële thema's (categorie 1) en geeft aan op welke niveaus een thema speelt. Onder HbR verstaan wij onze eigen bedrijfsvoering, inclusief onze inkoopketen. Met HIC wordt het niveau van het haven- en industriecomplex inclusief Dordrecht aangeduid en met keten doelen we op de logistieke keten.

| Thema | Niveau | Verantwoordelijk |
|--|-----------------|------------------|
| Energietransitie | HbR, HIC, keten | CEO |
| Veiligheid | HbR, HIC | COO |
| Kwaliteit haveninfrastructuur | HbR, HIC | COO |
| Digitalisering (transport en logistiek) | HbR, HIC, keten | CFO |
| Ontwikkeling van nieuwe markten (diversificatie) | HIC | CEO |
| Goed werkgeverschap | HbR | CEO |
| Achterlandnetwerken en bereikbaarheid | HbR, HIC, keten | COO |
| Gezonde omgeving | HbR, HIC | CEO |
| Kwaliteit scheepvaartafwikkeling | HIC | COO |
| Kennis en innovatie | HbR, HIC | CFO |

Het overgrote deel van de thema's speelt op het niveau van het haven- en industriecomplex of op het niveau van de keten. Dit betekent dat wij op thema's acteren waarbij de mogelijke impact hoog is, maar onze invloed redelijk tot beperkt is. Daarom nemen wij ook informatie op over wat we samen met stakeholders doen binnen het haven- en industriecomplex en de keten.

Vergelijkingen andere havens of bedrijven

Waar mogelijk geven wij informatie over onze concurrentiepositie en vergelijkingen met andere havens of bedrijven. Deze vergelijkingen dienen als reflectie voor onze eigen prestaties en positie. Wij zijn bewust terughoudend met het opnemen van informatie over andere havens en/of andere bedrijven in ons jaarverslag.

Verslaggevingsgrondslagen

Het jaarverslag ontwikkelden we aan de hand van de meest recente wet- en regelgeving, alsmede enkele leidende richtlijnen. Een selectie lichten we hieronder kort toe.

GRI-Standards

Het GRI is wereldwijd een toonaangevende organisatie voor maatschappelijke jaarverslaggeving. GRI gaat uit van het materialiteitsprincipe: men rapporteert uitgebreider over onderwerpen die de organisatie en haar stakeholders als materieel aanmerken. De materiële onderwerpen koppelen we waar mogelijk aan gestandaardiseerde GRI-disclosures, samengevat in de GRI Content Index. Het verslag is opgesteld in overeenstemming met GRI Standards: Kernachtige (Core) optie.

EU-richtlijn over niet-financiële informatie

De EU-richtlijn (2014/95/EU) over het rapporteren van niet-financiële informatie is in 2017 in Nederlandse wetgeving omgezet en geldt vanaf de verslaglegging over 2017. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ervoor gekozen om aan deze richtlijn te voldoen. Daarom rapporteren we over ons beleid ten aanzien van de aspecten milieu, sociaal en personeel, mensenrechten, anticorruptie en diversiteit. Dit jaarverslag voldoet aan deze richtlijn. De informatie over deze aspecten integreerden we in verschillende onderdelen van het verslag.

Sustainable Development Goals

De zeventien Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties vormen het internationale referentiepunt voor duurzame ontwikkeling voor alle landen in de wereld. In het afgelopen jaar brachten we focus aan in de doelstellingen waar we als Havenbedrijf Rotterdam aan willen bijdragen. Van de dertien relevante SDG's maakten we een selectie van vijf SDG's. Deze SDG's krijgen in dit verslag extra aandacht.

Lees [hier](#) meer over onze bijdrage aan de SDG's.

Corporate Governance Code

Hoewel het Havenbedrijf Rotterdam niet beursgenoteerd is, voldoet de inrichting van ons bestuursmodel aan de nieuwe Nederlandse Corporate Governance Code. In vergelijking met de voorgaande Code gelden nu extra richtlijnen voor de inbedding van verantwoordelijkheden om langetermijnwaardecreatie te borgen.

Task Force on Climate-related Financial Disclosures

De Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) geeft principes en richtlijnen uit voor bedrijven om te rapporteren over klimaatgerelateerde risico's. Het Havenbedrijf Rotterdam erkent het belang van transparantie rondom klimaatgerelateerde risico's en kansen. Vandaar dat we de elementen langs onze rapportage hebben gelegd en hebben samengevat.

Lees [hier](#) meer over de aanbevelingen van de TCFD.

Kwaliteitsborging van het jaarverslag

De kwaliteit van ons jaarverslag wordt geborgd door ons Management Control Systeem en bestaande bronssystemen. Controle op ons jaarverslag vindt plaats door de Interne Audit Dienst en de externe accountant.

Management Control Systeem

Dit jaarverslag steunt grotendeels op beschikbare informatie uit ons Management Control Systeem. Dit bestaat onder andere uit een jaarlijks planning- en controlproces, controleraamwerken en beleid en richtlijnen. Hiermee vindt sturing en beheersing plaats van materiële onderwerpen en onze impact op de omgeving. Daarnaast is er binnen het Havenbedrijf Rotterdam een risicobeheersingssysteem om de kans op verkeerde beslissingen te reduceren. Afdelingen worden hierbij ondersteund door risicomangementadviseurs en controllers. De Interne Audit Dienst voert periodiek audits uit.

Lees [hier](#) meer over ons controle- en risicobeheersingssysteem.

Bronnen

Dit jaarverslag steunt op informatie en daaraan ten grondslag liggende definities en meetmethodes die in ons Management Control Systeem worden gebruikt. Over de geselecteerde materiële thema's en topics zijn data verzameld uit bestaande bronssystemen, managementrapportages (onder andere de kwartaalrapportages aan directie en commissarissen) en andere documentatie van afdelingen binnen het Havenbedrijf Rotterdam. Voor nautische data gebruikten we het operationele systeem van de Havenmeester (HaMIS). Voor commerciële, ruimtelijke, financiële en personele data benutten wij ons ERP-systeem (SAP). Wij onttrekken deze data elk kwartaal aan onze operationele systemen.

Het Havenbedrijf Rotterdam acht het van belang om transparant te zijn over de kwantitatieve prestaties en voortgang voor zowel aspecten binnen als buiten de directe invloedssfeer. Het Havenbedrijf Rotterdam is voor de informatie die buiten de directe invloedssfeer valt afhankelijk van informatie aangeleverd door externe partijen. Dit brengt inherente beperkingen met zich mee ten aanzien van het waarborgen van de betrouwbaarheid van deze informatie. Het Havenbedrijf Rotterdam kan weinig tot geen invloed uitoefenen op de totstandkoming ervan. Ten aanzien van de meest materiële aspecten heeft het Havenbedrijf Rotterdam vastgesteld dat inherente beperkingen geen materiële invloed uitoefenen op de betrouwbaarheid van de informatie.

Lees [hier](#) over de bron en meetfrequentie voor iedere KPI.

Toekomstgerichte informatie

In dit jaarverslag rapporteren wij over inspanningen en realisatie van doelstellingen in 2019. Daarnaast geven wij onze plannen en visie weer voor de toekomst. Deze zogenaamde toekomstgerichte informatie is te herkennen aan woorden als: beogen, verwachten, willen, overwegen, continueren, voorspellen, doel, doelstelling, verwachting, scenario, plan, visie, planning, ambitie, voornemen en voorspelling. Inherent aan toekomstverwachtingen is dat de uitkomsten onderhevig zijn aan risico's en onzekerheden en realisatie niet zeker is. Daarom verstrekt de externe accountant over de realisatie van toekomstgerichte informatie geen zekerheid.

6.2 Gecombineerde controleverklaring en assurancerapport

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Ons oordeel

Ons oordeel over de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Havenbedrijf Rotterdam N.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Ons oordeel over het verslag

Naar ons oordeel geeft het verslag, bestaande uit de in de volgende paragraaf gespecificeerde secties van het jaarverslag 2019 van de vennootschap, in alle van materieel belang zijnde aspecten een betrouwbare en toereikende weergave van:

- het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen; en
- de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied voor het jaar geëindigd op 31 december 2019,

in overeenstemming met de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI) en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria zoals toegelicht in de paragraaf 'verslaggevingscriteria'.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019 van de vennootschap gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2019;
- de winst-en-verliesrekening over 2019; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling en de toelichting op de balans en de toelichting op de winst- en verliesrekening.

Tevens hebben wij hebben de maatschappelijke verslaggeving opgenomen in het jaarverslag gecontroleerd voor het jaar geëindigd op 31 december 2019, zoals opgenomen in de volgende secties in het jaarverslag (hierna: "het verslag"):

- Ter inleiding;
- Het Havenbedrijf Rotterdam;
- Beleid en Resultaten;
- Corporate Governance exclusief de paragraaf Managementverklaring; en
- Overige informatie.

Het verslag omvat een weergave van het beleid en de bedrijfsvoering van de vennootschap ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en van de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied gedurende 2019.

De basis voor ons oordeel

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle van de jaarrekening uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Wij hebben onze controle van het verslag uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse Standaard 3810N 'Assuranceopdrachten inzake maatschappelijke verslagen' valt. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening en het verslag'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze oordelen over de jaarrekening en het verslag.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsbeheersing

Wij zijn onafhankelijk van Havenbedrijf Rotterdam N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij passen de Nadere voorschriften kwaliteitssystemen (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing, inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Verslaggevingscriteria

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

Het verslag dient gelezen en begrepen te worden in de context van de verslaggevingscriteria. De Algemene directie van de vennootschap is verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze verslaggevingscriteria, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving.

De gehanteerde verslaggevingscriteria voor het opstellen van het verslag zijn de Sustainability Reporting Standards van Global Reporting Initiative (GRI) en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria, zoals toegelicht in de paragraaf 'Toelichting op het jaarverslag' van het jaarverslag. Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van niet-financiële informatie biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten onderling en in de tijd beïnvloed worden.

Beperkingen in de reikwijdte van onze controle

In het verslag is toekomstgerichte informatie opgenomen zoals verwachtingen ten aanzien van ambities, strategie, plannen en ramingen en risico-inschattingen. Inherent aan toekomstgerichte informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst waarschijnlijk zullen afwijken van deze verwachtingen. De hieruit voortvloeiende afwijkingen kunnen van materieel belang zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in het verslag.

De verwijzingen naar externe bronnen of websites in het verslag maken geen onderdeel uit van het verslag dat door ons is gecontroleerd. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie buiten het jaarverslag.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze gecombineerde controleverklaring en assurancerapport daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het verslag; en
- De managementverklaring.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De Algemene directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het verslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening, het verslag en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de Algemene directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening en het verslag

De Algemene directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW;
- het opstellen van betrouwbare en toereikende maatschappelijke verslaggeving in overeenstemming met de verslaggevingscriteria zoals toegelicht in de paragraaf 'verslaggevingscriteria', inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers en het bepalen van materiële onderwerpen. De door de Algemene directie gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van het verslag en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in de sectie 'Toelichting op het jaarverslag' van het jaarverslag; en voor
- een zodanige interne beheersing die de Algemene directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en het verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de Algemene directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de Algemene directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de algemene directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Algemene directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening en het verslag

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel en het verslag als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een gecombineerde controleverklaring en assurancerapport uit te brengen waarin onze oordelen zijn opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening en dit verslag nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze gecombineerde controleverklaring en assurancerapport.

Rotterdam, 21 februari 2020

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door: drs. I. Bindels RA

Bijlage bij onze gecombineerde controleverklaring over de jaarrekening 2019 en assurancerapport bij het verslag 2019 van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze gecombineerde controleverklaring en assurancerapport hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening en het verslag nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening en het verslag

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening en het verslag misleidend en onevenwichtig is, of afwijkingen bevat van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude. Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor onze oordelen. Bij fraude is het risico dat de jaarrekening en het verslag misleidend en onevenwichtig is of dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en verslaggevingscriteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening en het verslag staan. Dit omvat de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Algemene directie.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en het verslag en de daarin

opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en het verslag als geheel het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde verslaggevingscriteria.

Uitgevoerde werkzaamheden specifiek voor de jaarrekening:

- Het vaststellen dat de door de Algemene directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.

Uitgevoerde werkzaamheden specifiek voor het verslag:

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de vennootschap.
- Het verkrijgen van inzicht in de systemen en processen die ten grondslag liggen aan het verzamelen, rapporteren en consolideren van het verslag, inclusief het verkrijgen van inzicht in de interne beheersingsmaatregelen, voor zover relevant is voor onze controle. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.
- Onze controlewerkzaamheden bestonden onder meer uit:
- Het afnemen van interviews met het management (en/of relevante medewerkers) op groepsniveau verantwoordelijk voor de (duurzaamheids)strategie en het -beleid en de -prestaties.
- Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in het verslag.*
- Het verkrijgen van controle-informatie dat het verslag aansluit op de onderliggende administraties van de vennootschap.
- Het evalueren van relevante interne en externe documentatie, op basis van deelwaarnemingen, om de betrouwbaarheid vast te stellen van het verslag.
- Het analytisch evalueren van data en trends.
- Het aansluiten van de relevante financiële informatie met de jaarrekening.
- Het evalueren van de consistentie van het verslag met de overige informatie in het jaarverslag buiten de reikwijdte van onze controle.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

6.3 KPI's en kerncijfers

Overzicht kritieke prestatie-indicatoren

Een KPI is materieel voor het rapportagejaar indien deze inzicht geeft in de mate van realisatie van de strategische doelstellingen, ze van toepassing is op een materieel thema en er daadwerkelijk op is gestuurd door het management. In de controle door de externe accountant hebben de kritieke prestatie-indicatoren extra focus gehad. Voor het thema nieuwe markten stelden we een nieuwe indicator op.

KPI's

KPI'S

| MATERIEEL THEMA | KPI's | | |
|--|---|------------------------|-----------------|
| | DOELSTELLING 2019 | REALISATIE 2019 | REALISATIE 2018 |
| 1 • Energietransitie | Voortgang investeringsbeslissingen en energie-infrastructuur | | |
| | | | |
| 2 • Veiligheid | Aantal major incidents nautisch | | |
| | 0 | 1 | 1 |
| 3 • Kwaliteit Haveninfrastructuur | ISO-certificering | | |
| | 7 | 8 | - |
| 4 • Digitalisering (Transport en Logistiek) | Dekkingspercentage Pronto in Rotterdam | | |
| | > 70% | 44,4% | - |
| | Aantal railservice providers operationeel in OnTrack applicatie | | |
| | > 15 | 11 | - |
| 5 • Ontwikkeling van Nieuwe Markten (Diversificatie) | Uitgegeven terreinen nieuwe markten (ha) | | |
| | 20 | 27 | 0 |
| 6 • Goed Werkgeverschap | Percentage betrokken en bevoegen medewerkers | | |
| | 47% | 47,5% | 46,6% |
| 7 • Achterlandnetwerken en Bereikbaarheid | Aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden | | |
| | nulmeting | 59 | - |
| 8 • Gezonde Omgeving | Veiligheid: reputatie veiligheid bij omwonenden | | |
| | ≥ 70 | 76,3 | - |
| | Luchtkwaliteit: jaargemiddelde NO ₂ concentratie | | |
| | < 40 µg/m ³ | 27,5 µg/m ³ | - |
| 9 • Kwaliteit Scheepvaartafwikkeling | Safety & Environmental Index (SEI) | | |
| | > 7,50 | 7,61 | 7,72 |
| | Nautische Safety Index (NSI) | | |
| | > 7,00 | 6,56 | 6,43 |
| 10 • Kennis en Innovatie | # Start-ups dat PortXL programma heeft doorlopen | | |
| | 5 | 5 | 13 |
| | # Scale-ups dat PortXL programma heeft doorlopen | | |
| | 10 | 11 | - |

Toelichting bij de KPI's

Energietransitie

Voortgang investeringsbeslissingen en energie-infrastructuur

Voortgang op mijlpalen, zoals financiële investeringsbeslissingen, voor projecten binnen het programma Energietransitie. Projecten binnen de scope van deze KPI zijn: Waste-to-Chemicals, Porthos/CCS en Leiding door het Midden (Warmtenetwerken). Vanwege de complexiteit en diversiteit van de projecten kiezen we ervoor om de voortgang kwalitatief te meten door middel van een stoplicht. Afhankelijk van de status van het project kennen we punten toe: 0 punten: project stopgezet, 1 punt: voortgang geboekt, maar de gestelde mijlpaal nog niet bereikt, 2 punten: mijlpaal gehaald. De projecten hebben dezelfde weging en de som bepaalt de kleur van het stoplicht:

- Groen: score van 5 of 6 punten.
- Oranje: score van 2,3,4 punten.
- Rood: score van 0 of 1 punt.

We versmalden de scope van de KPI dit jaar om een betere focus te krijgen. Deze KPI meten we per kwartaal. Lees [hier](#) meer over Energietransitie.

Veiligheid haven en Havenbedrijf Rotterdam

Aantal major incidents nautisch

Een major incident is een significant scheepsongeval waarbij er:

- Eén of meer betrokken schepen verloren zijn gegaan, afgezien van zeer kleine vaartuigen, zoals sloepen of jachten voor zover de schade beperkt blijft tot materiële schade en/of;
- Eén of meer dodelijke slachtoffers zijn gevallen en/of;
- Sprake is van grote financiële schade (schade minimaal één miljoen euro) en/of;
- Ernstige schade aan het milieu is ontstaan, waaronder we langdurige schade aan het ecosysteem en/of directe ernstige schade voor de volksgezondheid verstaan, vervuiling die niet met eigen middelen is op te ruimen, mede afgemeten aan (inter)nationale media aandacht en opschaling tot regionaal of landelijk niveau en/of;
- Sprake is van een algehele stremming van de haven langer dan 24 uur of een stremming van essentiële delen van de haven (over land en/of water) voor langer dan 48 uur en/of;
- Sprake is van langdurige negatieve imagoschade.

Voorvallen (waaronder morsingen en scheepsongevallen) worden geconstateerd door de verkeersbegeleiding op vaartuigen. Deze worden geregistreerd in HaMIS en gekoppeld aan de scheepsinformatie (identificatie, positie, lading). Op basis van de registratie van de gevolgen bepaalt het systeem de classificatie van het incident.

Deze KPI meten we per kwartaal. Het gerapporteerde cijfer is over het gehele jaar.

Kwaliteit haveninfrastructuur

Kwaliteit haveninfrastructuur

We meten onze kwaliteit haveninfrastructuur aan de hand van de uitkomsten van de ISO certificering. Het Asset Management proces van het Havenbedrijf Rotterdam is gecertificeerd volgens ISO 55001. We willen continu verbeteren. Dit wordt onder andere gestimuleerd door continu het proces te blijven auditen, zowel intern als extern. Elk jaar laten we ons proces auditen door DNV-GL. Tijdens deze externe audit kan DNV-GL afwijkingen constateren t.o.v. de ISO norm elementen. Deze afwijkingen worden gecategoriseerd in drie categorieën:

- o Major non-conformity
- o Minor non-conformity

o Bevinding

Met een bevinding hoeft de organisatie niet iets te doen, met een non-conformity moet de organisatie wel iets doen. Wanneer niet effectief of snel genoeg gehandeld wordt bij het constateren van een Major non-conformity kan het certificaat ingetrokken worden. Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert intern als norm bij de jaarlijkse externe audit:

- Maximaal 2 Minor non-conformities
- En 0 Major non-conformities

De uitkomst presenteren we middels een cijfer en die berekenen we als volgt:

| Minor | Major | Effect KPI | Toelichting |
|----------|----------|------------|-----------------------------|
| 0 minors | 0 majors | 10 | Elke minor, 1 punt aftrek |
| 1 minor | 0 majors | 9 | |
| 2 minors | 0 majors | 8 | |
| 3 minors | 0 majors | 7 | |
| 4 minors | 0 majors | 6 | |
| 5 minors | 0 majors | 5 | |
| 0 minors | 1 major | 7 | Elke major, 3 punten aftrek |
| 0 minors | 2 majors | 4 | |
| 2 minors | 1 major | 5 | |

Digitalisering

Dekkingspercentage Pronto in Rotterdam

Pronto is een applicatie voor rederijen, agenten, terminals en andere dienstverleners waarmee zij alle activiteiten tijdens een port call optimaal kunnen plannen, uitvoeren en monitoren op basis van gestandaardiseerde data-uitwisseling. Een terminal is aangesloten wanneer de gebruiker operationeel effectief is en de user(s) de voorwaarden hebben geaccepteerd. Er wordt gemeten op basis van overslag van voorgaand jaar.

Deze KPI meten we jaarlijks.

Aantal railservice providers operationeel in 'OnTrack'

Het aantal railservice providers dat is aangesloten op 'OnTrack'. Aangesloten betekent dat er een technische connectie is gemaakt voor data uitwisseling tussen 'OnTrack' en het systeem van de terminal/vervoerder. 'OnTrack' is een applicatie die inzicht geeft in de status van treinen en in het laad- en losproces. Railservice provider: Een railservice provider is een organisatie die service levert op het gebied van rail. Dit kan een terminalorganisatie zijn, die treinen lost- en/of laadt, een vervoerder die de trein rijdt of een inframanager of een railoperator die vervoer van A naar B regelt.

Deze KPI meten we jaarlijks in de laatste 3 weken van december waarbij de service providers meetellen die 2 van de 3 weken hebben ingelogd.

Ontwikkeling van nieuwe markten (Diversificatie)

Uitgegeven terreinen nieuwe markten (ha)

Investeringsbeslissingen die hebben geleid tot het aantal uitgegeven hectaren voor nieuwe markten. Nieuwe markten worden door het Havenbedrijf Rotterdam gedefinieerd als ketens waarin hij nog niet actief was op het moment van het opstellen van de ondernemingsstrategie (in 2015).

Deze KPI meten we per kwartaal.

Goed werkgeverschap

% Betrokken en bevlogen medewerkers

Bevlogen medewerkers hebben hart voor het werk dat ze doen (het 'I love my job' effect). Het werk levert ze energie op en ze dragen graag bij in en door hun werk. Zij zetten zich in om hun werk en zichzelf te verbeteren. Betrokken medewerkers hebben hart voor de organisatie (het 'I love my company' effect). Ze vinden zichzelf bij de organisatie en de organisatiedoelen passen en dragen graag bij om de organisatie te verbeteren. Medewerkers die op beide indicatoren boven een 4 scoren worden meegenomen in de indicator.

Het medewerkersonderzoek vindt twee keer per jaar verplicht plaats en nog eens twee keer per jaar vrijwillig. De meting die we rapporteren in ons jaarverslag is het laatst gehouden medewerkersonderzoek van november 2019.

Achterlandnetwerken en bereikbaarheid

Aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden

Het aantal terminals in het achterland waarop spoordiensten werden aangeboden die zijn gepubliceerd in Navigate. Navigate is het portaal waarmee het Havenbedrijf Rotterdam klanten informeert over onder andere het aantal beschikbare verbindingen. Deze applicatie wordt gevoed door data die wordt aangeleverd door Ecorys.

We introduceerden deze KPI in 2019. De nulmeting vond plaats eind 2019. De gerapporteerde stand is de stand per jaareinde.

Gezonde omgeving

Reputatie veiligheid bij omwonenden

Uitkomst van het reputatieonderzoek bij omwonenden rondom het onderwerp veiligheid. We voeren het reputatieonderzoek, waar veiligheid onder omwonenden een onderdeel van is, elke twee jaar uit sinds 2015. Het laatst gehouden reputatieonderzoek was in 2019. Deze indicator namen we in 2019 voor het eerst op als KPI.

Deze KPI meten we om de twee jaar.

Jaargemiddelde NO2-concentratie

De concentratie van NO2 door DCMR- en RIVM-meetstations gemeten. DCMR rapporteert jaarlijks over de luchtkwaliteit. Deze informatie is openbaar beschikbaar op hun website. De actuele score betreft het stadsachtergrond gemiddelde dat is gebaseerd op de jaargemiddelde concentraties die door de meetstations Schiedam, Hoogvliet, Maassluis en Zwartewaalstraat worden gemeten. We introduceerden deze KPI in 2019.

Kwaliteit scheepvaartafwikkeling

Safety and Environmental Index (SEI)

De Safety and Environmental Index meet de mate van naleving van de (zee)scheepvaartregels op het gebied van veiligheid en milieu. Dat gebeurt op basis van de bevindingen tijdens inspecties aan boord van schepen en de systematische controle van de mate waarin rederijen en agenturen hun wettelijke administratieve meldplichten naleven. De meetgebieden waaruit de SEI is opgebouwd, zijn transportveiligheid, haven-milieuveiligheid, maritieme milieuveiligheid en het kwaliteitsniveau van meldingen gevaarlijke stoffen. Tijdens de inspecties worden, aan de hand van wet en regelgeving, operationele instructies en inspectors judgement bijzonderheden vastgelegd bij het betreffende schip in HaMIS op een inspectiechecklist. Met deze ruwe inspectiedata, inclusief herinspecties, wordt vervolgens de SEI berekend.

Deze doelstelling wordt per kwartaal gerapporteerd. Het gerapporteerde cijfer is over het gehele jaar.

Nautische Safety Index (NSI)

De NSI is een indicator die de veiligheid in de Rotterdamse haven uitdrukt in een cijfer. Hierbij worden de significante scheepsongevallen en daadwerkelijke aanvaringen afgezet tegen het aantal scheepsbezoeken. Een nautisch ongeval wordt beschouwd als significant indien één of meer van de volgende factoren voorkomen: dodelijke of zwaargewonde slachtoffers, grote vaarweg-, scheeps-, lading- of milieuschade of als er een volledige stremming is geweest van één uur of meer. Deze doelstelling wordt per kwartaal gerapporteerd. Elk ongeval wordt geclassificeerd naar ernst. De definities die worden gevolgd, stammen uit de 'Code for the investigation of Marine Casualties and Incidents IMO RESOLUTION A.849(20) aangenomen op 27 November 1997'.

Iedere maand berekenen we een score over de ongevallen en voorvallen van de laatste twaalf maanden. Dit om mogelijke seizoensinvloeden te elimineren. De categorisering van de ongevallen wordt getoetst door een commissie met hierin ook twee externe adviseurs.

Kennis en innovatie

Aantal start-ups dat het PortXL programma heeft doorlopen

Het aantal nieuwe start-ups (zelfstandige rechtspersoon) dat het programma van PortXL (acceleration track) heeft doorlopen. We pasten de definitie van de KPI dit jaar aan waardoor de vestigingslocatie niet meer relevant is. Start-ups die zich in het buitenland vestigen, worden hierdoor ook meegenomen in de scope.

Deze KPI meten we één keer per jaar op basis van het aantal start-ups dat het PortXL programma doorloopt.

Aantal scale-ups dat het PortXL programma heeft doorlopen

Het aantal scale-ups (een bestaand bedrijf met een ready to use product/dienst) dat het programma van PortXL (business track) heeft doorlopen.

Deze KPI meten we één keer per jaar op basis van het aantal scale-ups dat het PortXL programma doorloopt.

Kerncijfers

Overslag

Overslag Rotterdamse Haven

| (Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen) | 2019 | 2018 | Vershil (aantal) | Vershil (%) |
|---|----------------|----------------|------------------|--------------|
| Ertsen en schroot | 30.006 | 30.059 | -53 | -0,2% |
| Kolen | 22.449 | 26.356 | -3.907 | -14,8% |
| Agribulk | 9.809 | 9.853 | -44 | -0,4% |
| Biomassa | 887 | 545 | 342 | 62,8% |
| Overig droog massagoed | 11.333 | 10.802 | 531 | 4,9% |
| Subtotaal droog massagoed | 74.485 | 77.615 | -3.130 | -4,0% |
| Ruwe olie | 104.200 | 100.294 | 3.906 | 3,9% |
| Minerale olieproducten | 68.164 | 77.673 | -9.509 | -12,2% |
| LNG | 7.149 | 5.234 | 1.915 | 36,6% |
| Overig nat massagoed | 31.697 | 28.640 | 3.057 | 10,7% |
| Subtotaal nat massagoed | 211.211 | 211.840 | -629 | -0,3% |
| Totaal massagoed | 285.696 | 289.455 | -3.759 | -1,3% |

| (Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen) | 2019 | 2018 | Verschil (aantal) | Verschil (%) |
|---|----------------|----------------|-------------------|--------------|
| Deepsea | 95.782 | 93.062 | 2.720 | 2,9% |
| Feeder | 30.510 | 27.640 | 2.870 | 10,4% |
| Shortsea | 26.613 | 28.406 | -1.793 | -6,3% |
| Containers | 152.905 | 149.111 | 3.794 | 2,5% |
| Roll-on Roll-off | 24.253 | 24.057 | 196 | 0,8% |
| Overig stukgoed | 6.548 | 6.361 | 187 | 2,9% |
| Breakbulk | 30.801 | 30.418 | 383 | 1,3% |
| Totaal stukgoed | 183.706 | 179.529 | 4.177 | 2,3% |
| Totale overslag | 469.402 | 468.984 | 418 | 0,1% |
| Totaal in aantallen containers | 8.781.185 | 8.635.782 | 145.403 | 1,7% |
| Totaal in aantallen TEU | 14.810.804 | 14.512.661 | 298.143 | 2,1% |

Overslag is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2019 3,7% van het totale overslagvolume van de aan-en afvoer. Het bijbehorende zeehavengeld komt niet aan het Havenbedrijf Rotterdam toe en wordt daarom niet in de financiële verslaglegging meegenomen.

Overslag goederen in de haven van Rotterdam

| (Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ertsen en schroot | 33.865 | 31.229 | 31.166 | 30.059 | 30.006 |
| Kolen | 30.691 | 28.443 | 25.752 | 26.356 | 22.449 |
| Agribulk | 10.384 | 10.449 | 11.143 | 9.853 | 9.809 |
| Biomassa | 75 | 56 | 414 | 545 | 887 |
| Overig droog massagoed | 12.274 | 12.123 | 11.694 | 10.802 | 11.333 |
| Subtotaal droog massagoed | 87.739 | 82.301 | 80.168 | 77.615 | 74.485 |
| Ruwe olie | 103.091 | 101.858 | 104.179 | 100.294 | 104.200 |
| Minerale olieproducten | 88.496 | 88.761 | 79.207 | 77.673 | 68.164 |
| LNG | 2.307 | 1.705 | 1.986 | 5.234 | 7.149 |
| Overig nat massagoed | 30.746 | 31.195 | 28.911 | 28.640 | 31.697 |
| Subtotaal nat massagoed | 224.640 | 223.519 | 214.282 | 211.840 | 211.211 |
| Totaal massagoed | 312.379 | 305.820 | 294.450 | 289.455 | 285.696 |
| Deepsea | 80.935 | 81.322 | 89.172 | 93.062 | 95.782 |
| Feeder | 19.266 | 20.471 | 25.389 | 27.640 | 30.510 |
| Shortsea | 26.044 | 25.270 | 28.082 | 28.406 | 26.613 |
| Containers | 126.245 | 127.063 | 142.642 | 149.111 | 152.905 |
| Roll-on Roll-off | 22.030 | 22.412 | 23.805 | 24.057 | 24.253 |
| Overig stukgoed | 5.709 | 5.881 | 6.456 | 6.361 | 6.548 |
| Breakbulk | 27.739 | 28.293 | 30.262 | 30.418 | 30.801 |
| Totaal stukgoed | 153.984 | 155.356 | 172.904 | 179.529 | 183.706 |
| Totale overslag | 466.363 | 461.176 | 467.354 | 468.984 | 469.402 |
| Totaal in aantallen containers | 7.329.640 | 7.413.548 | 8.194.232 | 8.635.782 | 8.781.185 |
| Totaal in aantallen TEU | 12.234.535 | 12.385.168 | 13.734.334 | 14.512.661 | 14.810.804 |

Overslag is inclusief overslag terminals in Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslagcijfers zijn voor 2019 3,7% van het totale overslagvolume van de aan-en afvoer. Het bijbehorende zeehavengeld komt niet aan het Havenbedrijf Rotterdam toe en wordt daarom niet in de financiële verslaglegging meegenomen.

Aanvoer goederen in de haven van Rotterdam

| (brutogewicht x 1.000 metrische tonnen) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ertsen en schroot | 31.493 | 29.328 | 29.256 | 28.281 | 27.626 |
| Kolen | 30.378 | 28.203 | 25.216 | 25.644 | 21.669 |
| Agribulk | 9.672 | 9.700 | 10.268 | 8.869 | 8.897 |
| Biomassa | 61 | 56 | 379 | 521 | 873 |
| Overig droog massagoed | 8.697 | 8.634 | 8.823 | 8.550 | 9.228 |
| Subtotaal droog massagoed | 80.302 | 75.921 | 73.941 | 71.866 | 68.294 |
| Ruwe olie | 101.723 | 100.774 | 103.332 | 98.760 | 103.318 |
| Minerale olieproducten | 49.045 | 46.980 | 40.820 | 40.499 | 35.671 |
| LNG | 1.456 | 1.040 | 1.284 | 3.560 | 6.517 |
| Overig nat massagoed | 19.013 | 19.010 | 18.245 | 17.604 | 19.469 |
| Subtotaal nat massagoed | 171.237 | 167.804 | 163.681 | 160.423 | 164.974 |
| Totaal massagoed | 251.539 | 243.725 | 237.622 | 232.289 | 233.268 |
| Deepsea | 41.688 | 42.728 | 46.919 | 51.261 | 51.818 |
| Feeder | 10.203 | 10.820 | 13.583 | 13.622 | 15.533 |
| Shortsea | 10.479 | 10.153 | 11.439 | 11.713 | 10.672 |
| Containers | 62.369 | 63.701 | 71.941 | 76.598 | 78.024 |
| Roll-on Roll-off | 9.761 | 9.631 | 10.215 | 10.314 | 10.297 |
| Overig stukgoed | 3.910 | 4.138 | 4.151 | 4.040 | 4.247 |
| Breakbulk | 13.671 | 13.769 | 14.366 | 14.354 | 14.544 |
| Totaal stukgoed | 76.040 | 77.470 | 86.307 | 90.952 | 92.568 |
| Totaal aanvoer | 327.579 | 321.195 | 323.929 | 323.240 | 325.836 |
| Totaal in aantallen containers | 3.522.033 | 3.866.499 | 4.253.499 | 4.499.591 | 4.567.227 |
| Totaal in aantallen TEU | 6.351.594 | 6.447.720 | 7.131.519 | 7.571.434 | 7.710.843 |

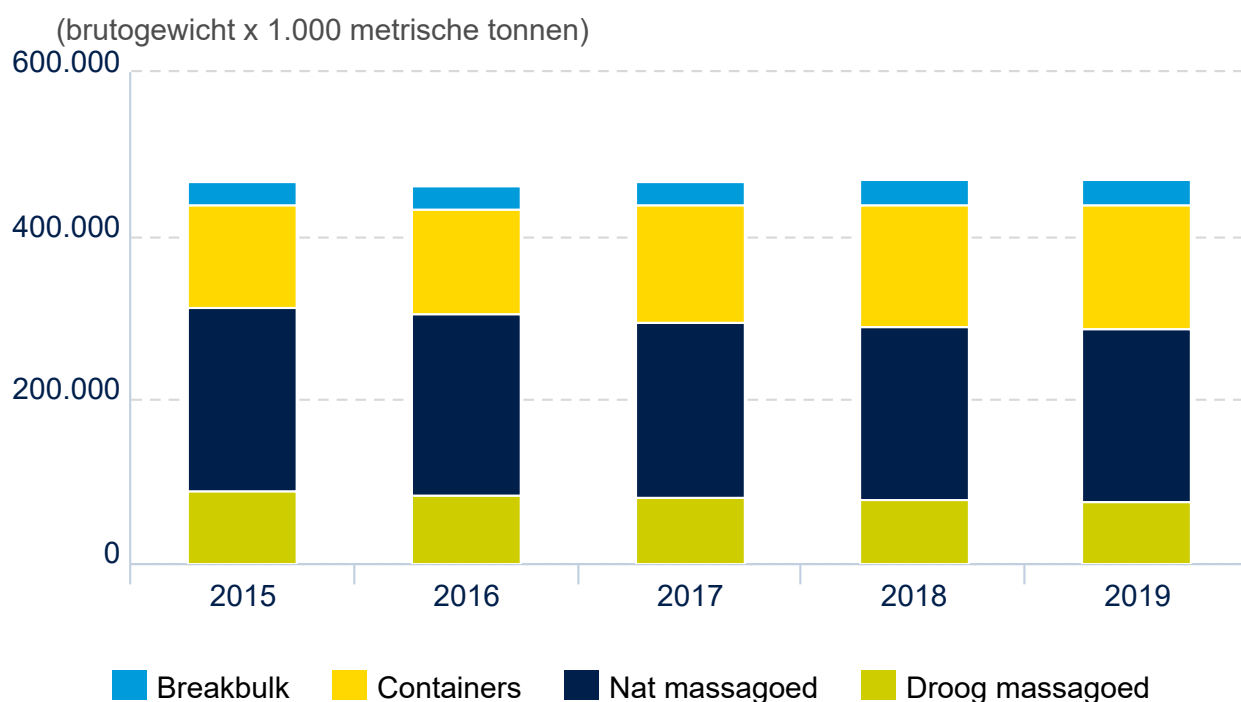
Overslag is inclusief overslag terminals in Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslagcijfers zijn voor 2019 3,7% van het totale overslagvolume van de aan-en afvoer. Het bijbehorende zeehavengeld komt niet aan het Havenbedrijf Rotterdam toe en wordt daarom niet in de financiële verslaglegging meegenomen.

Afvoer goederen in de haven van Rotterdam

| (Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ertsen en schroot | 2.372 | 1.900 | 1.910 | 1.778 | 2.381 |
| Kolen | 313 | 240 | 536 | 712 | 780 |
| Agribulk | 1.162 | 750 | 875 | 984 | 911 |
| Biomassa | 13 | - | 35 | 24 | 14 |
| Overig droog massagoed | 3.591 | 3.489 | 2.871 | 2.252 | 2.105 |
| Subtotaal droog massagoed | 7.437 | 6.379 | 6.227 | 5.749 | 6.192 |
| Ruwe olie | 1.367 | 1.084 | 847 | 1.534 | 883 |
| Minerale olieproducten | 39.451 | 41.781 | 38.387 | 37.174 | 32.493 |
| LNG | 852 | 665 | 701 | 1.674 | 632 |
| Overig nat massagoed | 11.733 | 12.185 | 10.666 | 11.036 | 12.229 |
| Subtotaal nat massagoed | 53.403 | 55.715 | 50.601 | 51.417 | 46.236 |
| Totaal massagoed | 60.840 | 62.094 | 56.828 | 57.166 | 52.428 |
| Deepsea | 39.247 | 38.594 | 42.253 | 41.801 | 43.964 |
| Feeder containers | 9.063 | 9.652 | 11.806 | 14.018 | 14.976 |
| Shortsea container | 15.566 | 15.117 | 16.642 | 16.693 | 15.941 |
| Containers | 63.876 | 63.363 | 70.701 | 72.514 | 74.881 |
| Roll-on Roll-off | 12.269 | 12.781 | 13.591 | 13.743 | 13.956 |
| Overig stukgoed | 1.799 | 1.743 | 2.305 | 2.321 | 2.301 |
| Breakbulk | 14.068 | 14.524 | 15.896 | 16.064 | 16.257 |
| Totaal stukgoed | 77.944 | 77.887 | 86.597 | 88.578 | 91.138 |
| Totaal afvoer | 138.784 | 139.981 | 143.425 | 145.744 | 143.566 |
| Totaal in aantallen containers | 3.807.607 | 3.547.049 | 3.940.733 | 4.136.191 | 4.213.958 |
| Totaal in aantallen TEU | 5.882.941 | 5.937.448 | 6.602.815 | 6.941.227 | 7.099.961 |

Overslag is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Het bijbehorende zeehavengeld komt niet aan het Havenbedrijf Rotterdam toe en wordt niet in de financiële verslaggeving meegenomen.

Goederenoverslag per goederensoort



Overslag Hamburg-Le Havre range

| (brutogewicht x 1.000 metrische tonnen) | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Rotterdam (Nederland) | 444,7 | 466,4 | 461,2 | 467,4 | 469,0 |
| Antwerpen (België) | 199,0 | 208,4 | 214,2 | 223,6 | 235,3 |
| Hamburg (Duitsland) | 145,7 | 137,8 | 138,2 | 136,5 | 135,1 |
| Amsterdam (Nederland) | 97,8 | 96,5 | 96,8 | 100,8 | 101,8 |
| Bremerhaven (Duitsland) | 78,3 | 73,4 | 74,2 | 73,1 | 74,0 |
| Le Havre (Frankrijk) | 66,9 | 68,3 | 65,4 | 71,9 | 70,9 |
| Duinkerken (Frankrijk) | 47,1 | 46,6 | 46,7 | 50,3 | 51,6 |
| Zeebrugge (België) | 42,5 | 38,3 | 37,8 | 37,1 | 40,8 |
| North Sea Ports (Nederland en België) | 61,0 | 59,5 | 62,3 | 66,7 | 70,4 |
| Wilhelmshaven (Duitsland) | 24,2 | 29,0 | 26,2 | 30,3 | 27,3 |

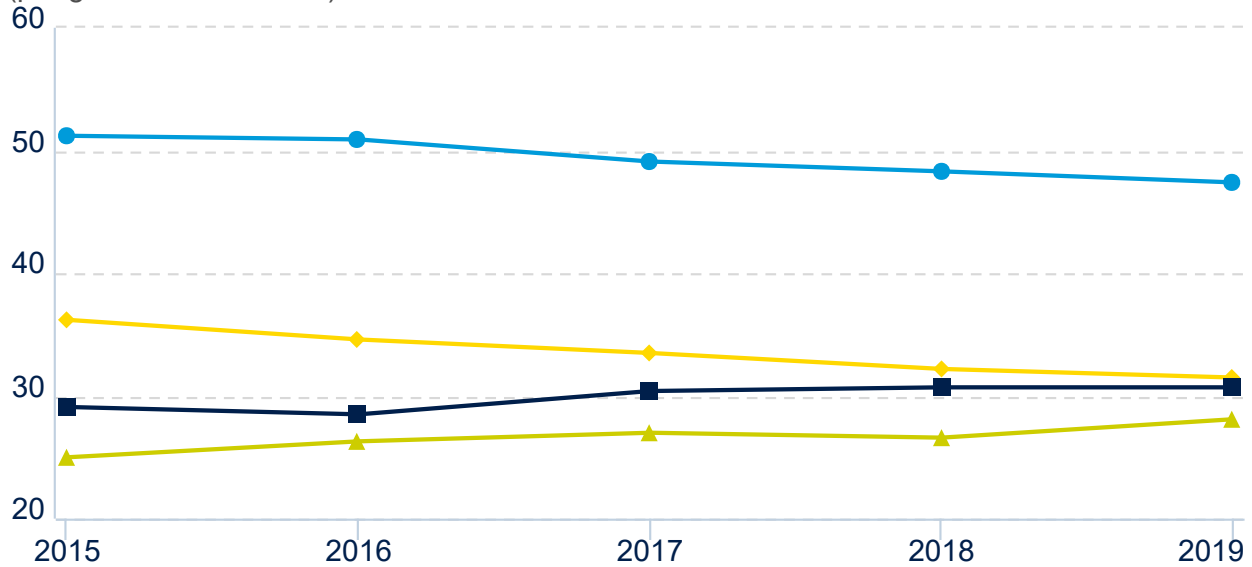
* Overslag 2019 andere havens pas na het eerste kwartaal beschikbaar

* Bron: havens Hamburg - Le Havre range

Marktaandeel

Marktaandeel Rotterdam per goederensoort in Hamburg-Le Havre range*

(per goederensoort in %)

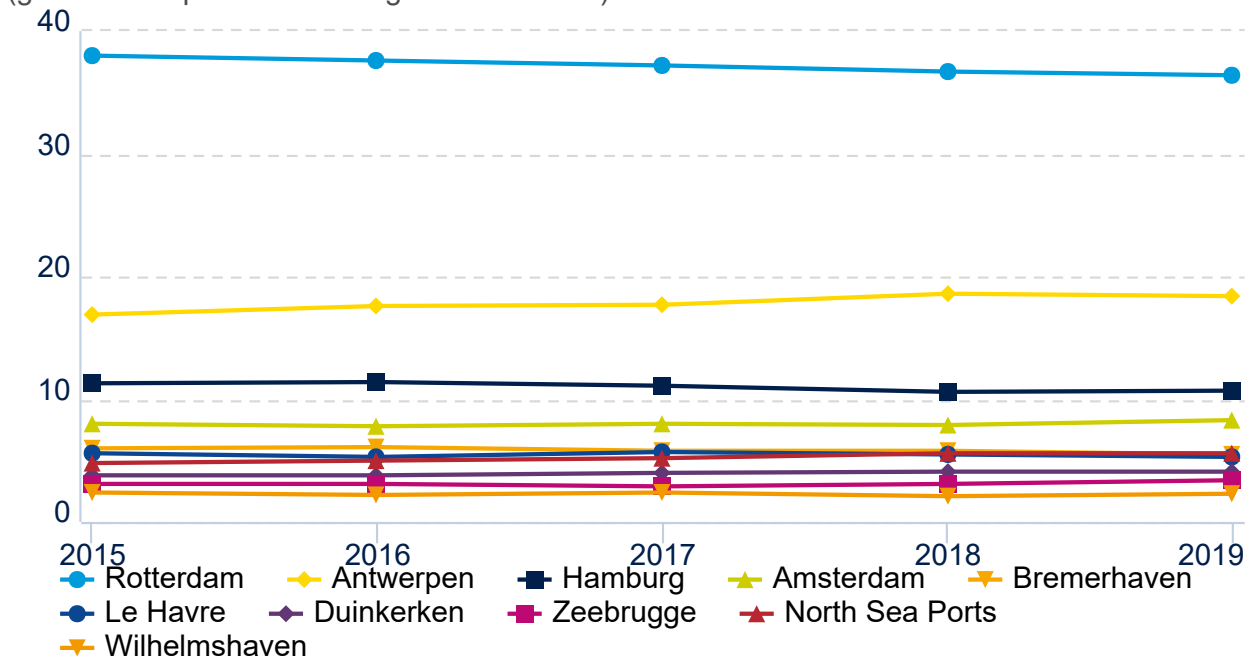


● Nat massagoed ◆ Droog massagoed ■ Containers ▲ Breakbulk

De marktaandelen zijn gebaseerd op overslagcijfers tot en met het derde kwartaal van 2019.

Ontwikkeling marktaandelen Hamburg-Le Havre range

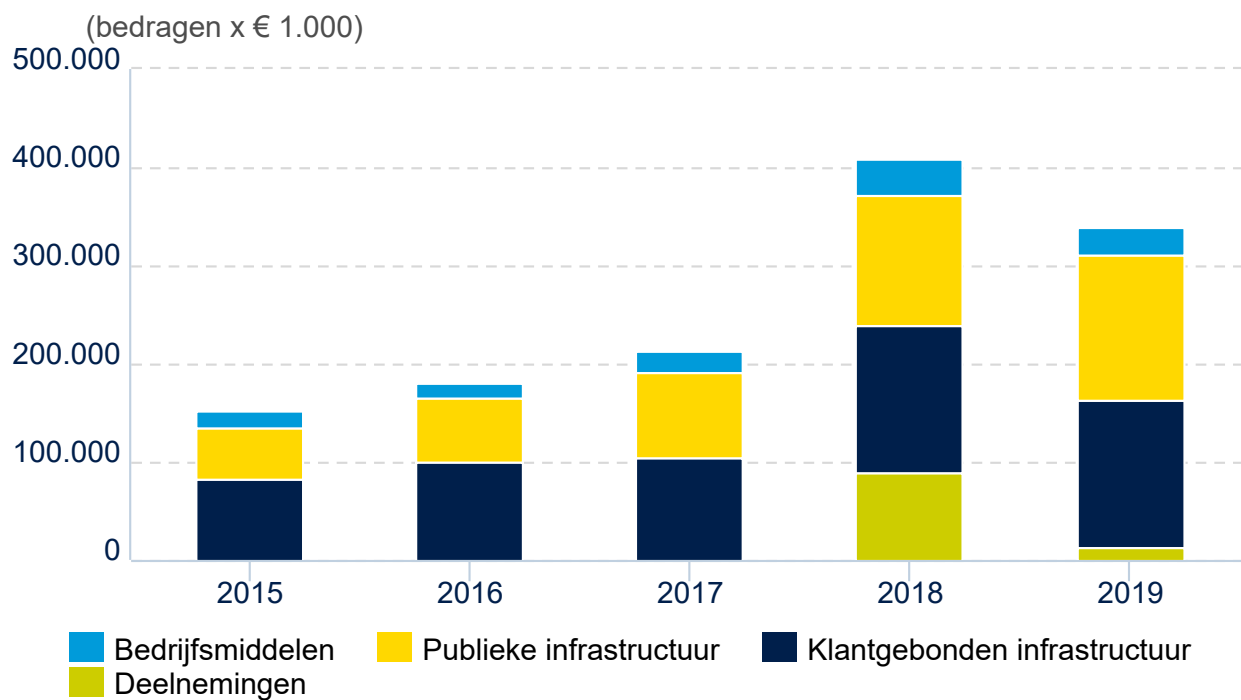
(gebaseerd op totale overslag in tonnen in %)



De marktaandeelen zijn gebaseerd op de overslagcijfers tot en met het derde kwartaal van 2019.

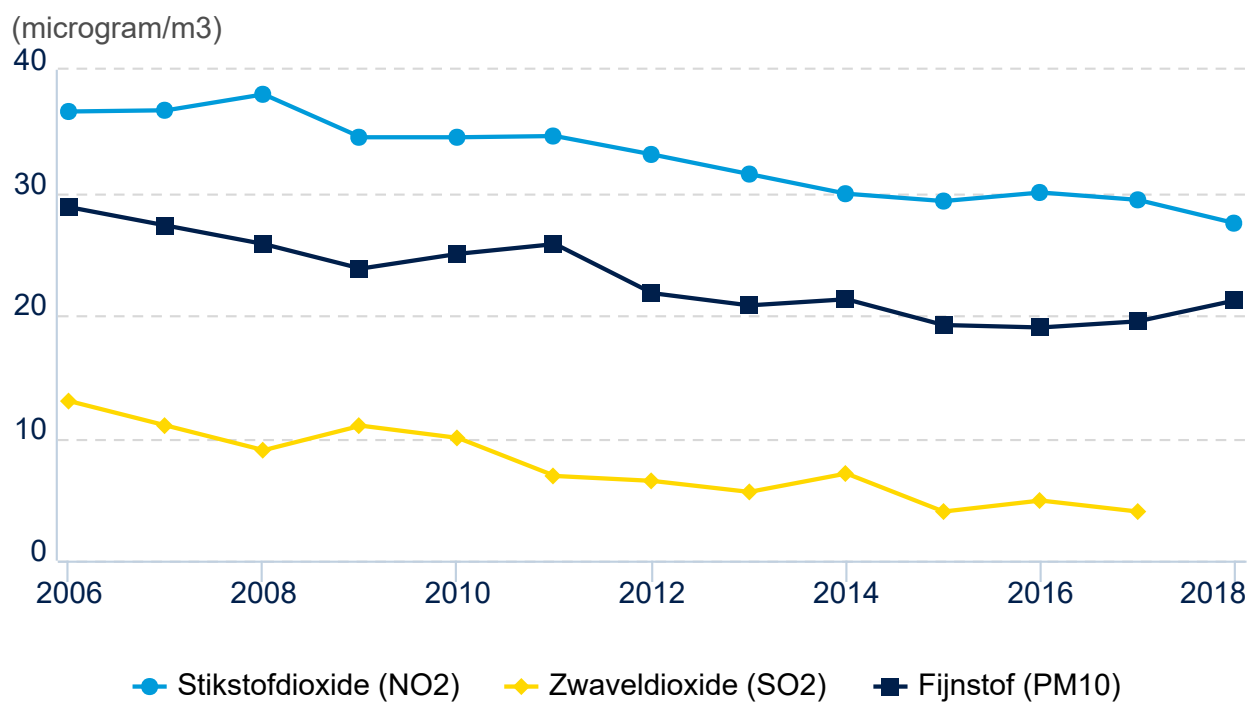
Investerings

Investeringsuitgaven Havenbedrijf Rotterdam - per type



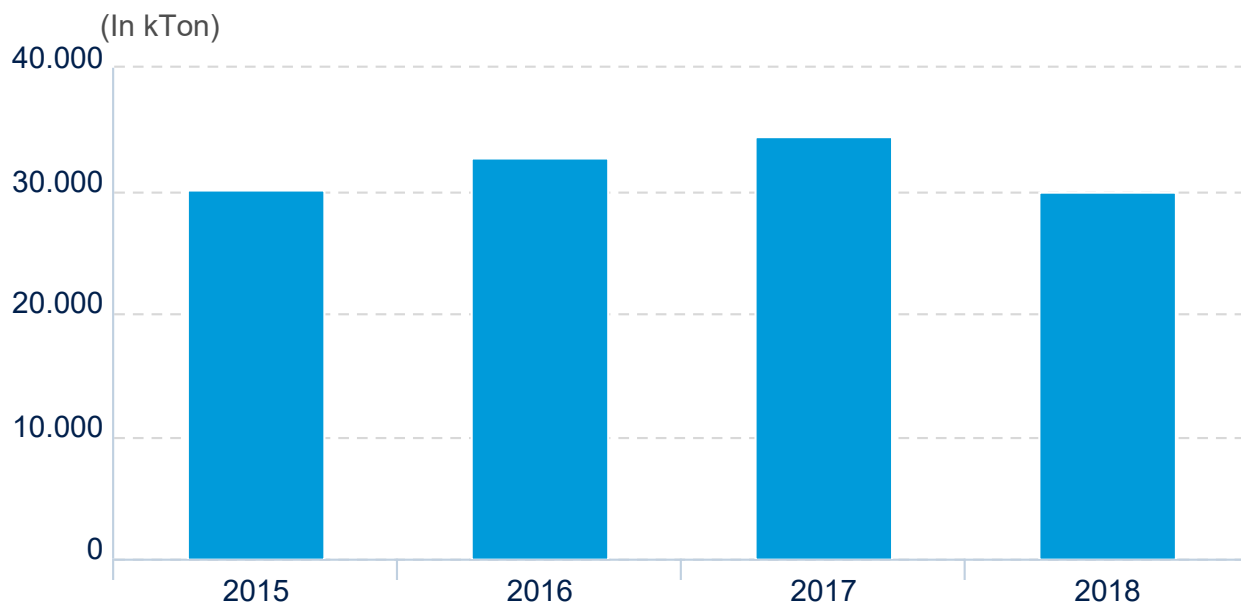
Luchtkwaliteit

Concentratie NO₂, SO₂ en PM10 in regio (jaargemiddelden)



CO₂-emissies

CO₂-uitstoot regio Rotterdam



Bron: DCMR

CO₂-footprint Havenbedrijf Rotterdam

| In kton | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Scope 1 | 6,1 | 6,0 | 6,2 | 6,8 | 5,9 | 4,5 | 2,9 |
| Scope 2 | 0,7 | 0,7 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| Scope 3 | 2,4 | 2,4 | 2,5 | 2,7 | 2,7 | 2,7 | 2,9 |
| Totaal | 9,2 | 9,1 | 8,8 | 9,6 | 8,7 | 7,3 | 5,9 |

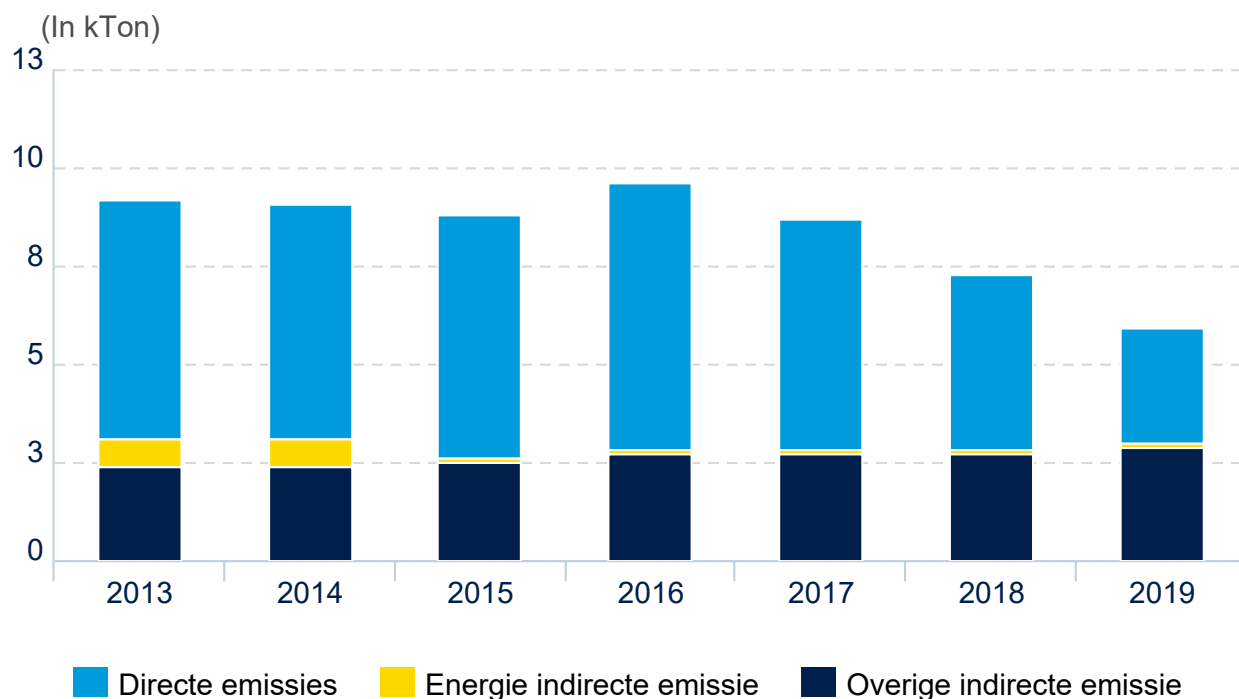
De footprint is gebaseerd op de ISO **14064**-standaard. In 2019 maakten wij gebruik van dezelfde scope-indeling als in vorige jaren:

Scope 1 omvat directe emissies door het verbruik van brandstoffen. Hieronder valt het brandstofverbruik van operationele voertuigen.

Scope 2 omvat de indirecte emissies gerelateerd aan energie en stadswarmteverbruik. Hieronder valt het energieverbruik van operaties en objecten in beheer bij het Havenbedrijf Rotterdam, bijvoorbeeld bruggen, verlichting van gebouwen en publieke verlichting. Verder bestaat scope 2 uit elektriciteitsverbruik en stadsverwarming van gehuurde kantoren.

Scope 3 omvat de CO₂-uitstoot als gevolg van zakenvluchten en woon-werkverkeer van medewerkers.

CO₂-footprint Havenbedrijf Rotterdam



Kwaliteit scheepvaartafwikkeling

Historisch overzicht Havenmeester

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Bezoeken | | | | | |
| Tankschepen | 8.466 | 8.133 | 8.150 | 8.436 | 8.445 |
| Droge bulk | 1.067 | 1.080 | 1.122 | 1.030 | 1.005 |
| General Cargo | 9.413 | 9.577 | 9.768 | 9.174 | 9.187 |
| Volcontainer | 7.270 | 7.393 | 7.668 | 7.749 | 7.723 |
| Overige | 2.906 | 2.839 | 2.938 | 3.087 | 3.131 |
| Totaal | 29.122 | 29.022 | 29.646 | 29.476 | 29.491 |

Veilig

| | | | | | |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Scheepsbewegingen | 76.527 | 76.048 | 79.598 | 79.903 | 79.293 |
| Nautische Safety Index* | - | 7,53 | 7,95 | 6,43 | 6,56 |
| Safety Environmental Index** | - | 8,01 | 7,99 | 7,72 | 7,61 |

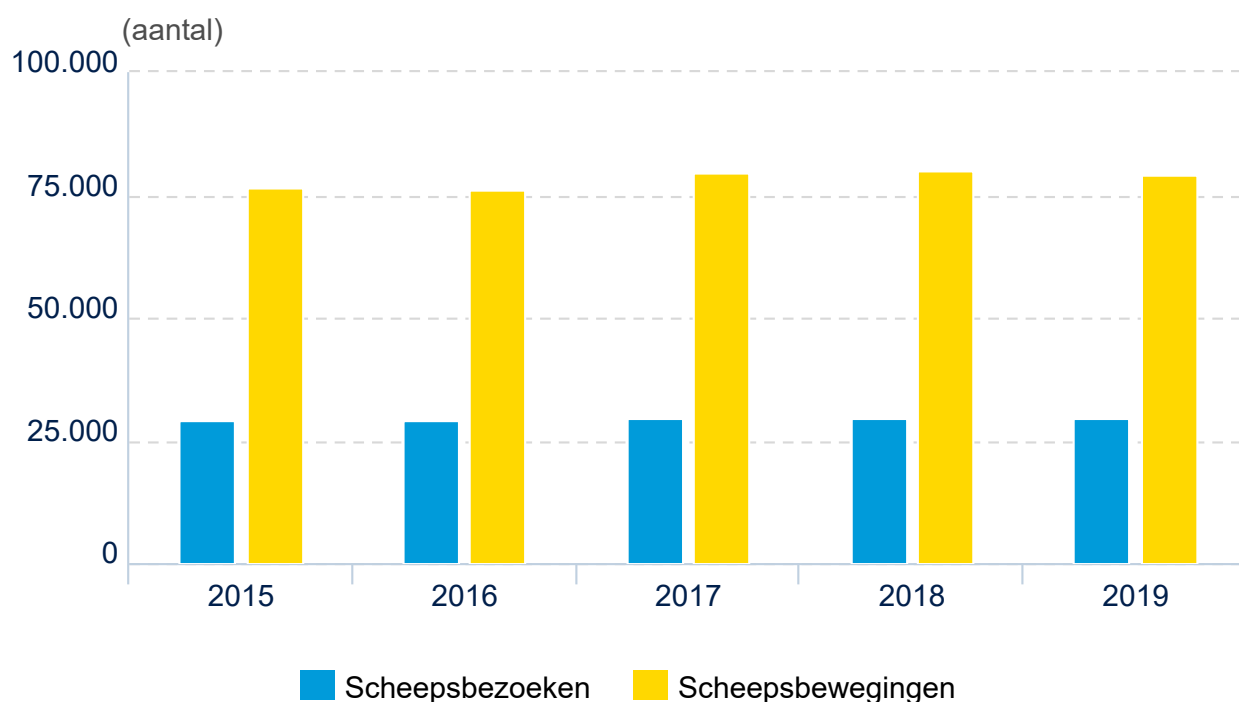
Schoon

| | | | | | |
|------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| WATERverontreinigingen | 221 | 201 | 151 | 153 | 169 |
|------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|

*Door een gewijzigde rekenmethode in 2016 is de periode 2012-2015 gelijk gesteld aan het rapportcijfer 7.

**In 2017 is de definitie en de wijze van berekening aangepast. De doelstelling is gesteld op 7,5.

Scheepsbezoeken en scheepsbewegingen (zeevaart)



*Een scheepsbezoek is de fysieke binnenkomst van een aangemeld zeeschip in de Rotterdamse haven.

**Scheepsbewegingen zijn feitelijk plaatsgevonden reizen binnen een scheepsbezoek.

Mens en organisatie

Historisch overzicht personeel

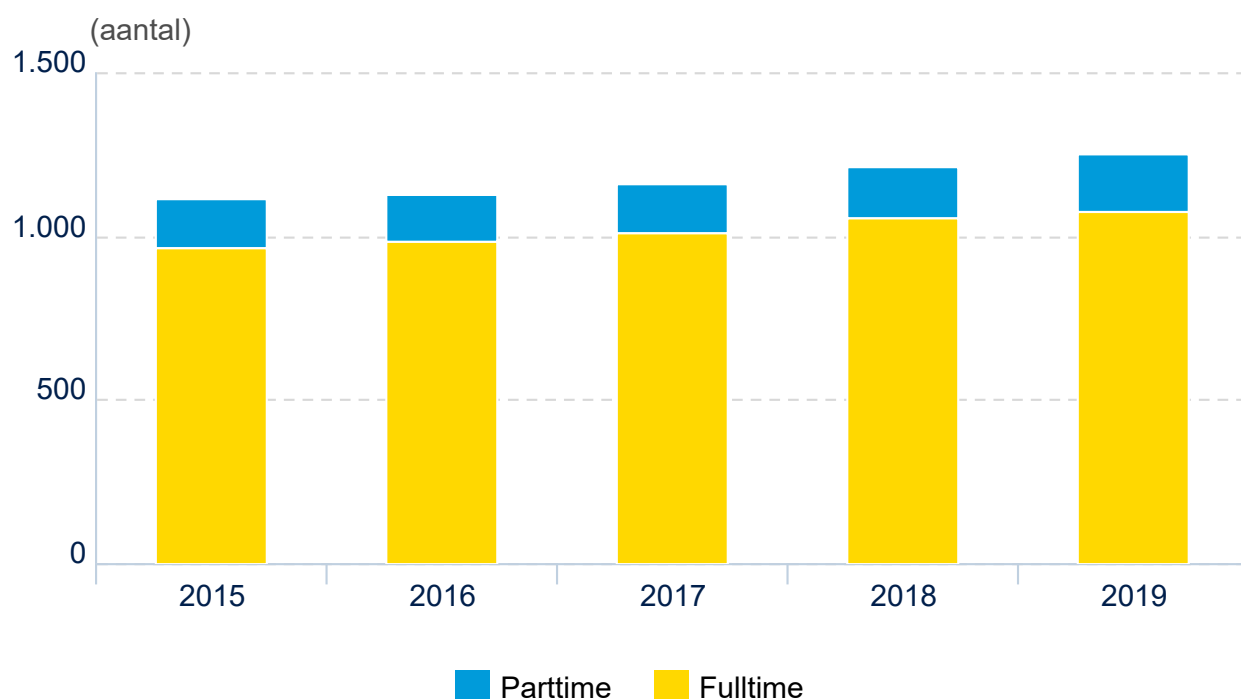
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Verhouding parttime/fulltime | | | | | |
| Parttime - DHMR | 25 | 28 | 30 | 27 | 37 |
| Parttime - overig | 123 | 116 | 124 | 127 | 143 |
| Parttime - totaal | 148 | 144 | 154 | 154 | 180 |
| Fulltime - DHMR | 438 | 434 | 426 | 422 | 419 |
| Fulltime - overig | 527 | 552 | 584 | 635 | 655 |
| Fulltime - totaal | 965 | 986 | 1.010 | 1.057 | 1.074 |
| Totaal | 1.113 | 1.130 | 1.164 | 1.211 | 1.254 |
| Verhouding man-vrouw - totaal | | | | | |
| Man - DHMR | 425 | 419 | 414 | 405 | 407 |
| Man - overig | 406 | 420 | 441 | 481 | 518 |
| Man - totaal | 831 | 839 | 855 | 886 | 925 |
| Vrouw - DHMR | 38 | 43 | 42 | 44 | 49 |
| Vrouw - overig | 244 | 248 | 267 | 281 | 280 |
| Vrouw - totaal | 282 | 291 | 309 | 325 | 329 |
| Totaal | 1.113 | 1.130 | 1.164 | 1.211 | 1.254 |

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Verhouding man-vrouw - management | | | | | |
| Man management - DHMR | 5 | 6 | 17 | 18 | 18 |
| Man management - overig | 51 | 56 | 49 | 50 | 39 |
| Man management totaal | 56 | 62 | 66 | 68 | 57 |
| Vrouw management - DHMR | 1 | 1 | 4 | 5 | 6 |
| Vrouw management - overig | 11 | 15 | 16 | 20 | 22 |
| Vrouw management - totaal | 12 | 16 | 20 | 25 | 28 |
| Totaal | 68 | 78 | 86 | 93 | 85 |
| Leeftijd - DHMR | | | | | |
| < 30 jaar | 27 | 21 | 22 | 33 | 48 |
| 30 - 39 jaar | 84 | 86 | 78 | 75 | 81 |
| 40 - 49 jaar | 120 | 121 | 121 | 112 | 109 |
| 50 - 60 jaar | 185 | 182 | 181 | 165 | 159 |
| >60 jaar | 47 | 52 | 54 | 64 | 59 |
| Totaal | 463 | 462 | 456 | 449 | 456 |
| Leeftijd - overig | | | | | |
| < 30 jaar | 39 | 50 | 63 | 68 | 105 |
| 30 - 39 jaar | 166 | 165 | 155 | 182 | 169 |
| 40 - 49 jaar | 230 | 221 | 238 | 240 | 218 |
| 50 - 60 jaar | 170 | 185 | 197 | 217 | 217 |
| > 60 jaar | 45 | 47 | 55 | 55 | 89 |
| Totaal | 650 | 668 | 708 | 762 | 798 |
| Dienstjaren - DHMR | | | | | |
| 0 - 5 jaar | 56 | 66 | 69 | 88 | 109 |
| 6 - 10 jaar | 49 | 47 | 50 | 37 | 33 |
| 11 - 15 jaar | 78 | 72 | 59 | 49 | 43 |
| > 15 jaar | 280 | 277 | 278 | 275 | 271 |
| Totaal | 463 | 462 | 456 | 449 | 456 |
| Dienstjaren - overig | | | | | |
| 0 - 5 jaar | 202 | 225 | 258 | 297 | 327 |
| 6 - 10 jaar | 156 | 150 | 155 | 159 | 118 |
| 11 - 15 jaar | 114 | 106 | 91 | 77 | 93 |
| > 15 jaar | 178 | 187 | 204 | 229 | 260 |
| Totaal | 650 | 668 | 708 | 762 | 798 |
| Ziekteverzuim | | | | | |
| Ziekteverzuimpercentage - DHMR | 6,28% | 5,75% | 7,13% | 5,83% | 6,76% |
| Ziekteverzuimpercentage - overig | 3,04% | 3,29% | 3,83% | 3,25% | 3,33% |
| Ziekteverzuimpercentage - totaal | 4,10% | 4,23% | 5,12% | 4,21% | 4,58% |
| Gemiddelde leeftijd (jaren) | | | | | |
| Alle medewerkers - DHMR | 47,9 | 48,2 | 48,4 | 48,0 | 47,8 |

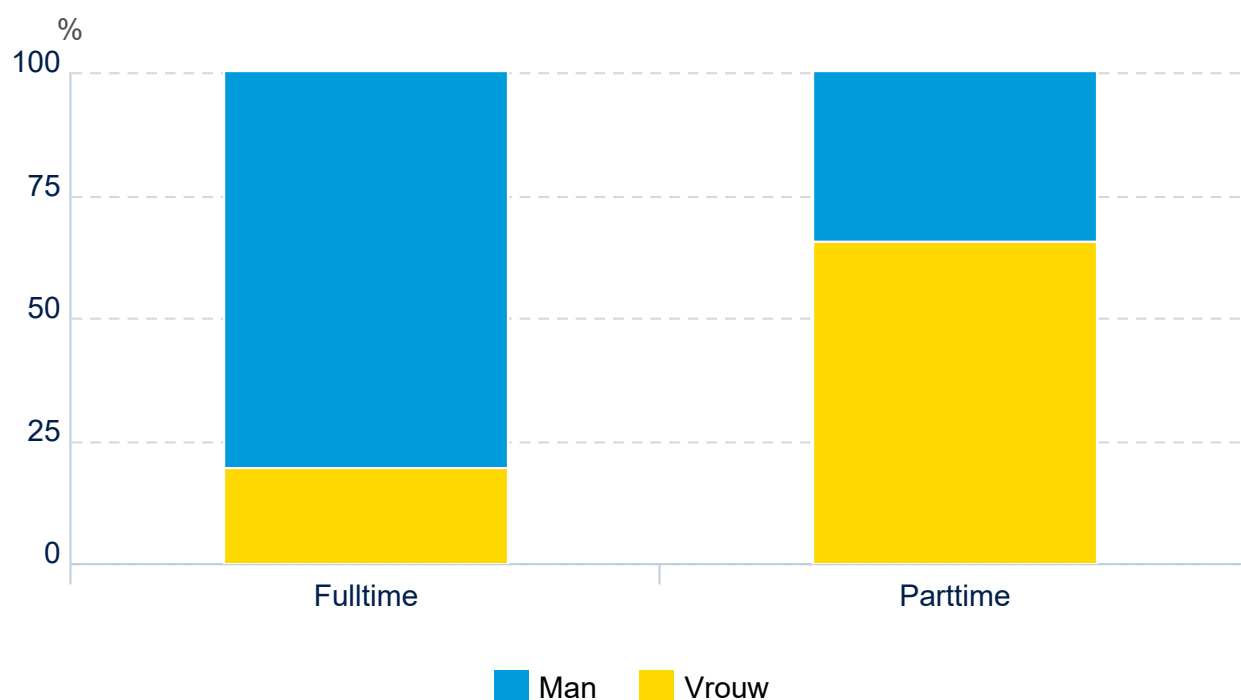
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Alle medewerkers - overig | 44,8 | 44,8 | 45,1 | 44,8 | 46,2 |
| Alle medewerkers - totaal | 46,1 | 46,2 | 46,4 | 46,0 | 46,8 |
| Management - DHMR | 51,0 | 51,6 | 51,4 | 51,1 | 51,3 |
| Management - overig | 48,1 | 47,4 | 49,0 | 48,8 | 48,0 |
| Management - totaal | 48,4 | 47,7 | 49,6 | 49,3 | 48,9 |
| Nieuwe medewerkers - DHMR | 33,4 | 32,8 | 31,3 | 30,5 | 31,9 |
| Nieuwe medewerkers - Overig | 34,9 | 34,6 | 37,2 | 35,4 | 37,7 |
| Nieuwe medewerkers - totaal | 34,6 | 34,2 | 36,1 | 34,2 | 35,8 |

Verhouding parttime/fulltime

Verhouding parttime/fulltime - Havenbedrijf totaal

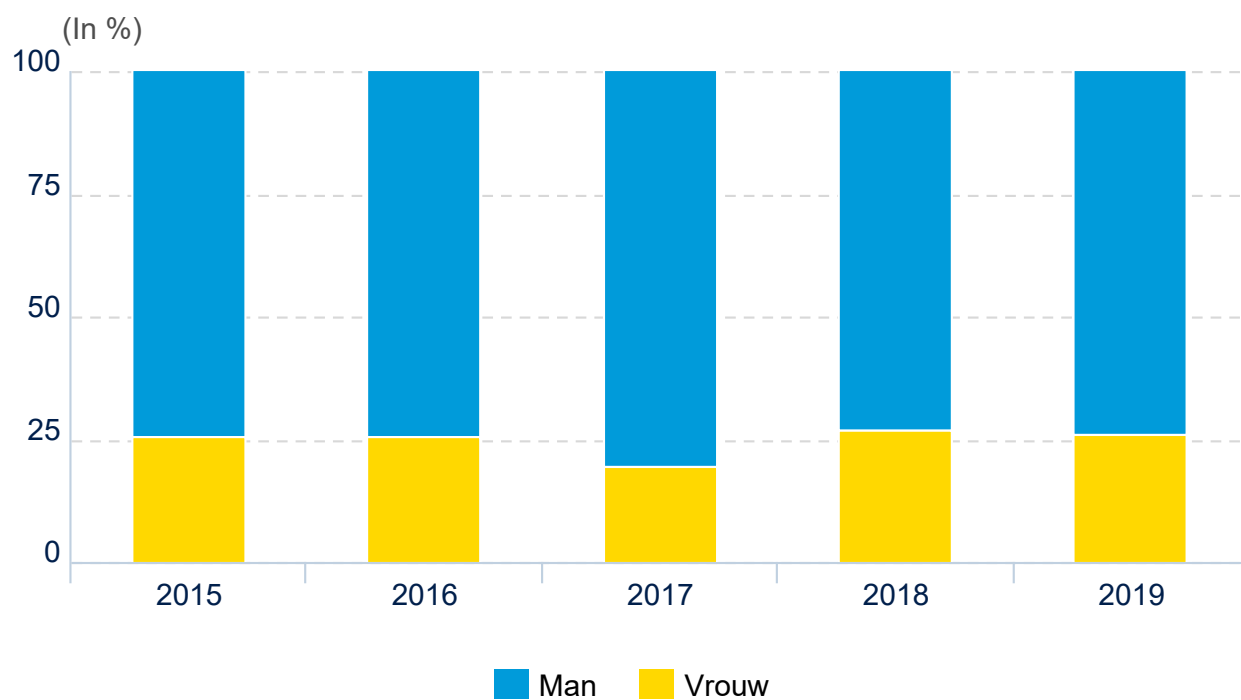


Verhouding man-vrouw parttime/fulltime - Havenbedrijf totaal

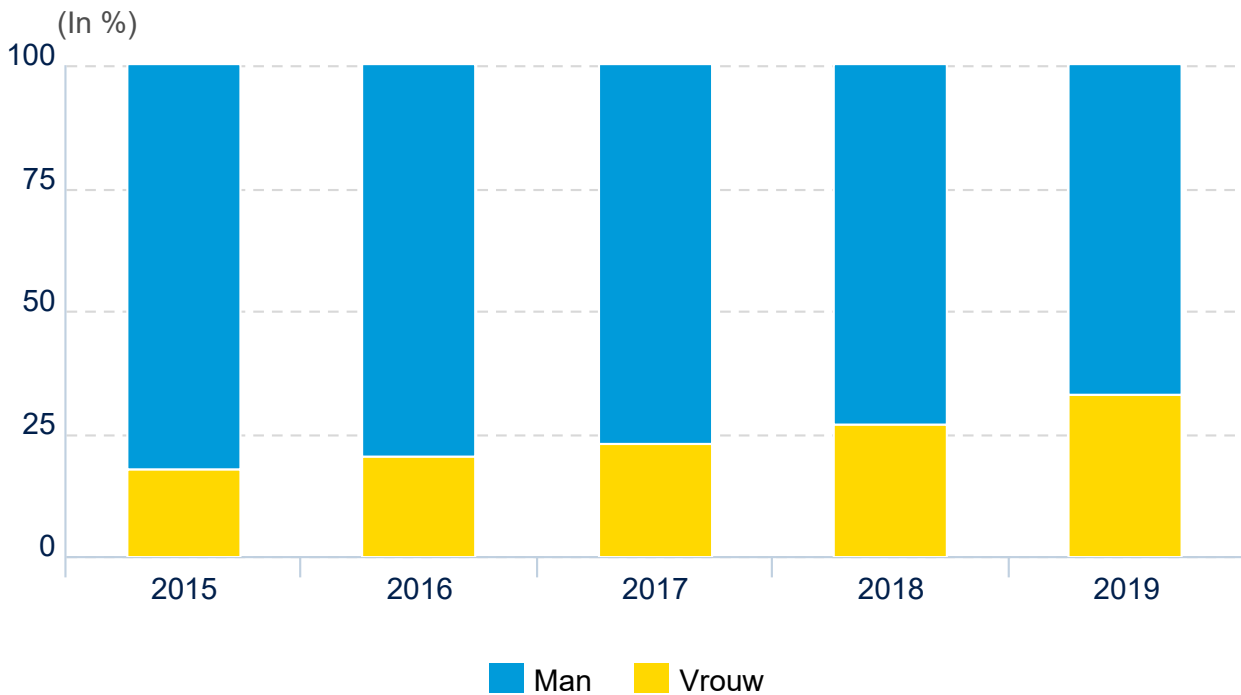


Diversiteit

Man-vrouwverhouding - Havenbedrijf totaal

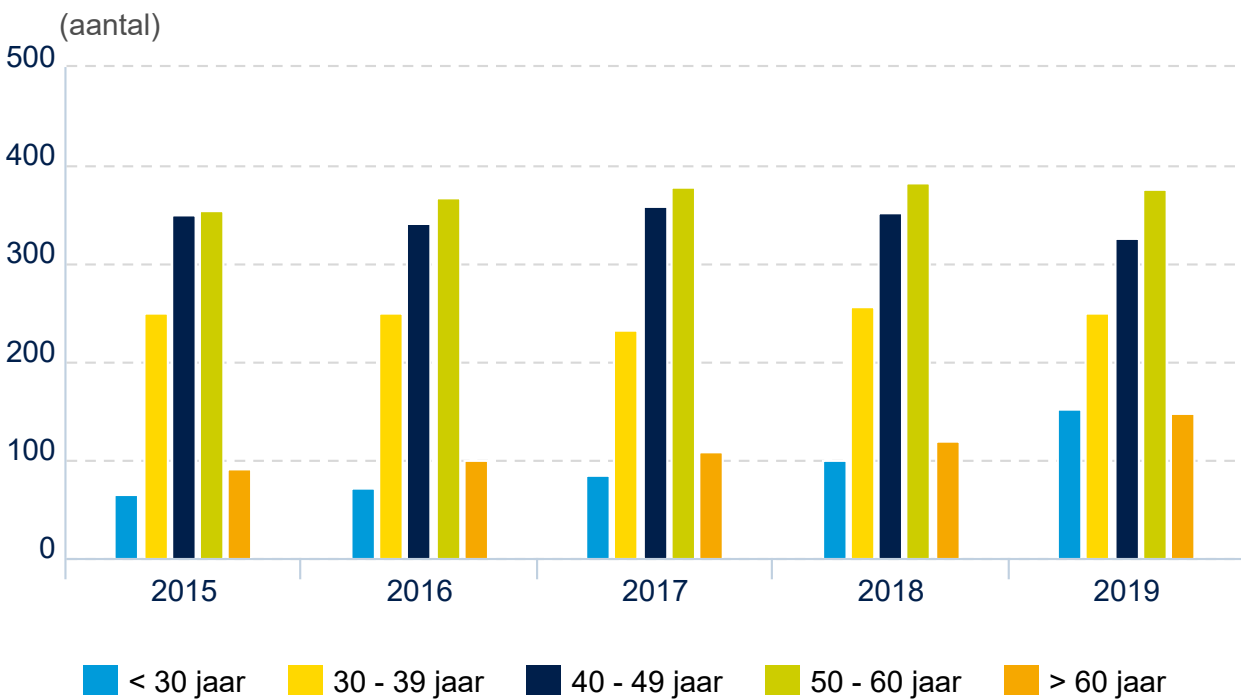


Man-vrouwverhouding - Management - Havenbedrijf totaal

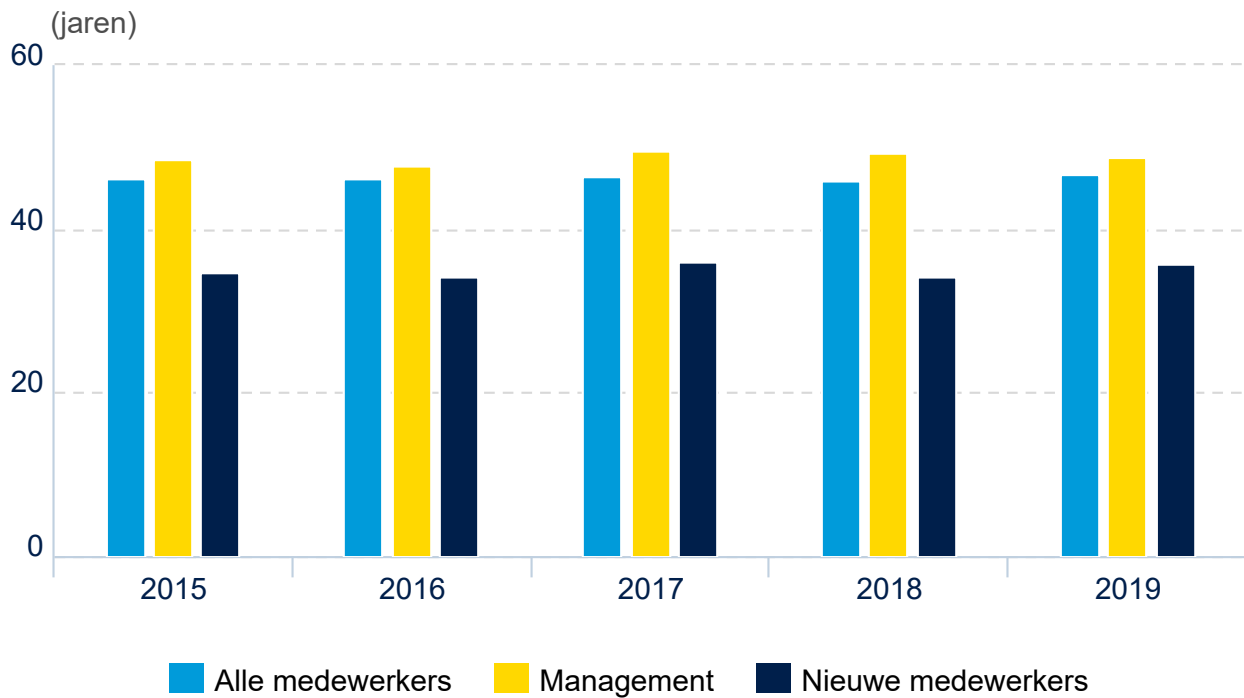


Leeftijd

Leeftijd medewerkers - Havenbedrijf totaal

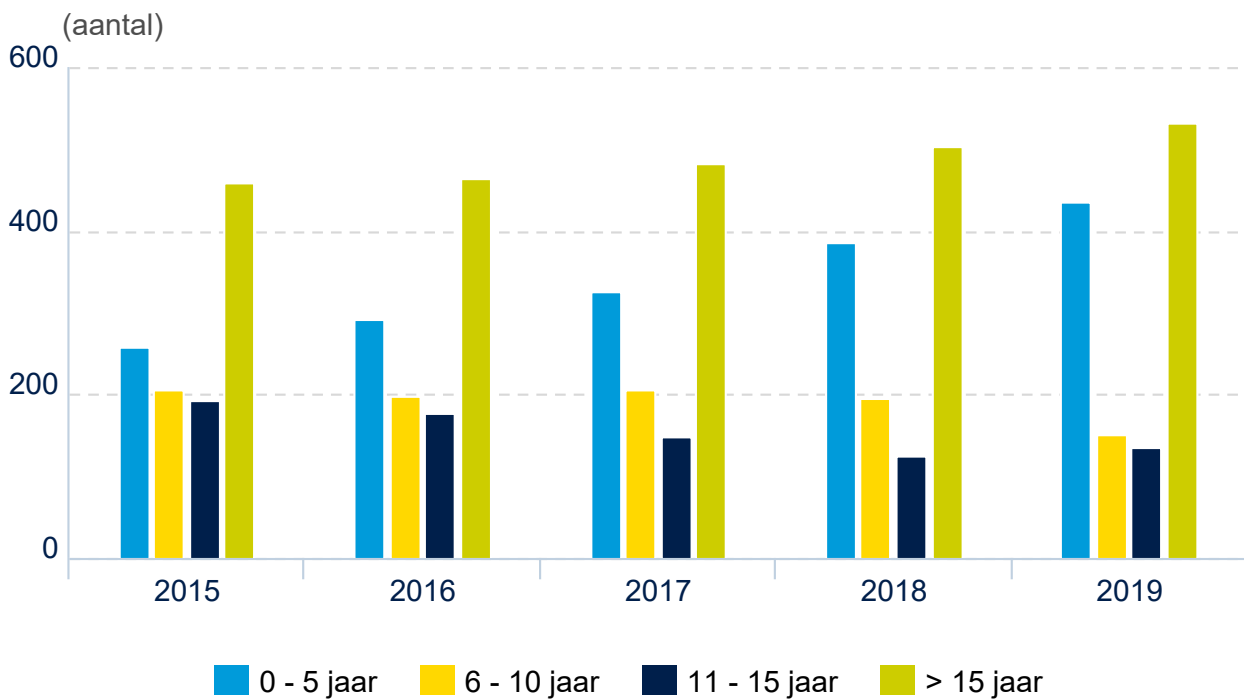


Gemiddelde leeftijd - Havenbedrijf totaal



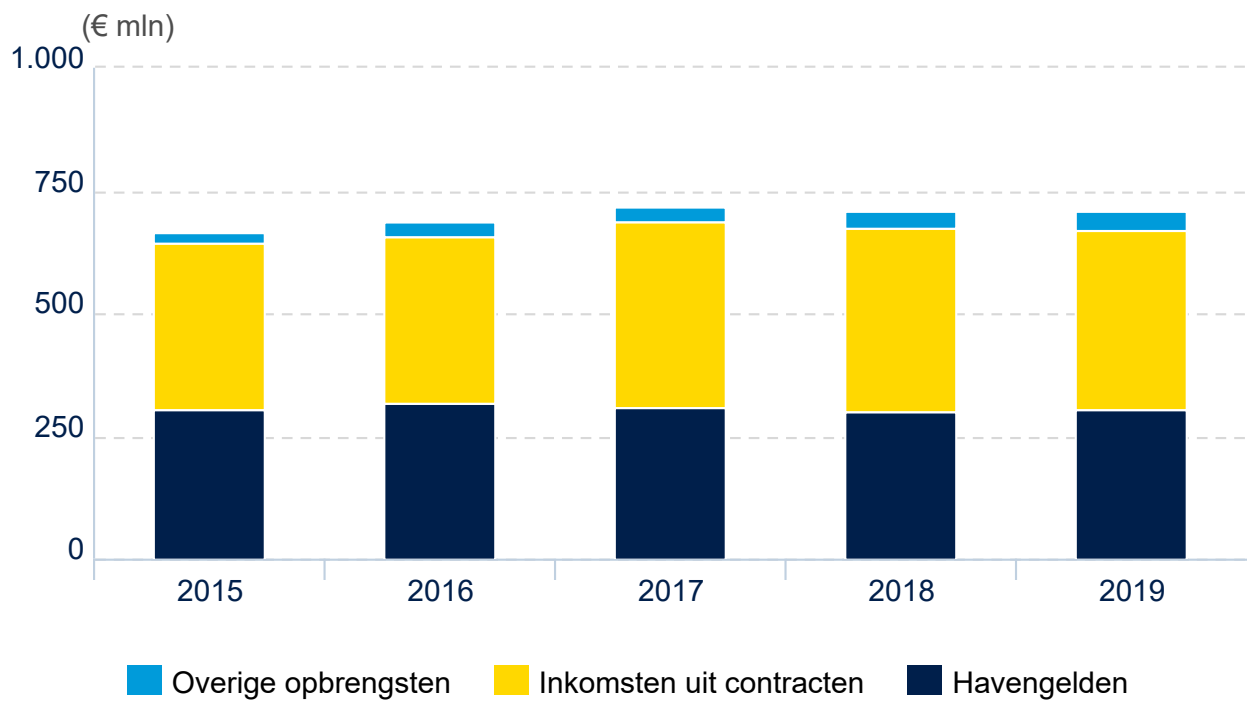
Dienstjaren

Aantal dienstjaren - Havenbedrijf totaal



Financiën

Omzet



Financieel-historisch overzicht Havenbedrijf

| (Afgeronde bedragen x € 1 miljoen) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Balans | | | | | |
| Activa | 3.967 | 4.216 | 4.324 | 5.423 | 5.524 |
| Eigen vermogen | 2.440 | 2.603 | 2.686 | 3.810 | 3.955 |
| Langlopende schulden | 1.216 | 1.163 | 1.249 | 1.299 | 1.309 |
| Geïnvesteed vermogen | 3.655 | 3.766 | 3.935 | 5.109 | 5.264 |
| Voorzieningen + kortlopende schulden | 312 | 450 | 388 | 314 | 260 |
| Totaal vermogen | 3.967 | 4.216 | 4.324 | 5.423 | 5.524 |
| Winst-en-verliesrekening | | | | | |
| Som der bedrijfsopbrengsten | 677 | 681 | 712 | 707 | 707 |
| Operationele lasten | 239 | 239 | 261 | 268 | 273 |
| EBITDA | 438 | 442 | 451 | 439 | 433 |
| Afschrijving | 147 | 140 | 148 | 146 | 153 |
| Bedrijfsresultaat (EBIT) | 292 | 302 | 303 | 293 | 280 |
| Financiële baten en lasten | -89 | -86 | -62 | -44 | -42 |
| Resultaat deelnemingen | 9 | 8 | 6 | 5 | 3 |
| Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening | | | -60 | 961 | -2 |
| Nettoresultaat | 212 | 224 | 187 | 1.215 | 239 |
| Kasstroomoverzicht | | | | | |
| Operationele kasstroom | 336 | 330 | 274 | 297 | 418 |
| Investeringskasstroom (excl. Rijksbijdrage) | -149 | -167 | -156 | -365 | -310 |
| Rijksbijdrage | - | 112 | - | - | - |
| Financieringskasstroom | -202 | -108 | -159 | -25 | -107 |
| Saldo kasstroom | -15 | 168 | -41 | -93 | 0,4 |
| Bruto-investeringen | | | | | |
| Klantgebonden infrastructuur | 82 | 101 | 104 | 150 | 150 |
| Publieke infrastructuur* | 57 | 64 | 87 | 132 | 146 |
| Bedrijfsmiddelen | 16 | 16 | 22 | 37 | 29 |
| MV2 | - | - | - | - | - |
| Deelnemingen | | | | 89 | 13 |
| Totaal bruto-investeringen | 154 | 179 | 214 | 408 | 338 |
| Ratio's | | | | | |
| Solvabiliteit (in %, incl. achtergestelde leningen) | 62 | 62 | 62 | 70 | 72 |
| Net Debt/EBITDA | 2,2 | 1,8 | 1,7 | 2,1 | 2,1 |
| Interest coverage rate (ICR)** | 3,6 | 3,5 | 4,9 | 6,1 | 5,8 |

*Inclusief bijdragen.

**ICR gepresenteerd exclusief calculatorische rente.

Havenbedrijf Rotterdam maakt gebruik van de vrijstelling van consolidatieplicht omdat de financiële gegevens van de deelnemingen gezamenlijk verwaarloosbaar zijn voor inzicht in resultaat en vermogen van de jaarrekening.

6.4 Global Reporting Initiative content index

Het Global Reporting Initiative (GRI) is de wereldwijd geaccepteerde standaard voor het rapporteren door organisaties over duurzaamheid. De GRI standards kennen twee 'in accordance'-opties die worden aangeduid met 'Core' en 'Comprehensive'. Dit jaarverslag is opgesteld in overeenstemming met GRI Standards: Kernachtige (core) optie.

In de opgenomen GRI-tabel (te bekijken via deze [link](#) of te downloaden in de downloadssectie van dit jaarverslag) wordt aangegeven en toegelicht waar het betreffende onderwerp uit de GRI-standaard in het verslag is behandeld.

GRI Index

GRI Content Index

| GRI Standard | Informatie | Verwijzing 2019 | | |
|-----------------------------------|--|--|---|---|
| GRI 101: Foundation 2016 | | | | |
| General Disclosures | | | | |
| | 1. Organisatie profiel | | | |
| GRI 102: General Disclosures 2016 | 102-1 | Naam van de organisatie | 6.7 Colofon | |
| | 102-2 | Activiteiten, merken, producten en diensten | 2.2 Doel, missie en kerntaken 2.6 Ondernemingsstrategie | |
| | 102-3 | Locatie van het hoofdkantoor | 6.7 Colofon | |
| | 102-4 | Aantal landen waarin de onderneming opereert | 3.2 Markten in beweging 5.9 Toelichting op de winst-en-verliesrekening | |
| | 102-5 | Juridische vorm of aandeelhouderschap | 4.1 Corporate Governance | |
| | 102-6 | Markten waarin de organisatie actief is | 3.2 Markten in beweging | |
| | 102-7 | Schaal van de organisatie | 5.1 Balans 5.2 Winst-en-verliesrekening 6.3 KPI's en kerncijfers | |
| | 102-8 | Informatie over medewerkers | 3.10 Werken bij het Havenbedrijf Rotterdam 6.1 Toelichting op het jaarverslag 6.3 KPI's en kerncijfers | |
| | 102-9 | Leveranciersketen | 2.9 Corporate Social Responsibility | |
| | 102-10 | Significante veranderingen in de organisatiestructuur of in de leveranciersketen | 2.9 Corporate Social Responsibility 3.2 Markten in beweging 5.8 Toelichting op de balans | |
| | 102-11 | Voorzorgsprincipe of -benadering | 2.9 Corporate Social Responsibility | |
| | 102-12 | Externe initiatieven | 2.9 Corporate Social Responsibility 3.3 Energietransitie in drie stappen 3.8 Innovatie en kennis versterken | |
| | 102-13 | Lidmaatschappen | 2.7 Stakeholderdialoog | |
| | | 2. Strategie | | |
| | | 102-14 | Toelichting van hoogste functionaris | 1.1 Voorwoord algemene directie |
| | | 3. Ethiek en integriteit | | |
| | | 102-15 | Waarden, normen, principes of gedragsnormen | 2.9 Corporate Social Responsibility |
| | | 4. Governance | | |
| | | 102-18 | Governance structuur | 2.9 Corporate Social Responsibility 4.1 Corporate Governance |
| | | 5. Stakeholderbetrekkenheid | | |
| | | 102-40 | Lijst met stakeholders | 2.7 Stakeholderdialoog |
| | | 102-41 | Collective bargaining agreements | 3.10 Werken bij het Havenbedrijf Rotterdam |
| | | 102-42 | Identificatie en selectie van stakeholders | 2.7 Stakeholderdialoog |
| | | 102-43 | Stakeholderbetrokkenheid | 2.7 Stakeholderdialoog |
| | | 102-44 | Belangrijkste issues stakeholders | 2.7 Stakeholderdialoog |
| | | 6. Verslaggeving | | |
| | 102-45 | Deelnemingen in de geconsolideerde jaarrekening | 5.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling 5.9 Toelichting op de winst-en-verliesrekening: 21 Overzicht deelnemingen 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 102-46 | Bepaling van inhoud en afbakening van het verslag | 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 102-47 | Lijst van materiële onderwerpen | 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 102-48 | Gewijzigde informatie | 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 102-49 | Veranderingen in de rapportage | 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 102-50 | Rapportageperiode | 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 102-51 | Datum van het meest recente vorige verslag | 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 102-52 | Rapportagecyclus | 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 102-53 | Contactpunt voor informatie over het jaarverslag | 6.7 Colofon | |
| | 102-54 | Rapportage in overeenstemming met GRI Standards | 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 102-55 | GRI content index | 6.4 GRI Content Index | |
| | 102-56 | Externe assurance | 6.2 Gecombineerde controleverklaring | |
| | Materiële onderwerpen | | | |
| | Materieel onderwerp: Energietransitie | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.3 Energietransitie in drie stappen 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.3 Energietransitie in drie stappen 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.3 Energietransitie in drie stappen 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag | |
| | Eigen indicator | Voortgang investeringsbeslissingen en energie-infrastructuur | 3.3 Energietransitie in drie stappen | |

| | | | |
|--|------------------------|---|--|
| Materieel onderwerp: Veiligheid Haven en HbR | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.4 Veiligheid staat voorop 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.4 Veiligheid staat voorop 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.4 Veiligheid staat voorop 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | <i>Eigen indicator</i> | Aantal major incidents nautisch | 3.4 Veiligheid staat voorop |
| Materieel onderwerp: Kwaliteit haveninfrastructuur | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.6 Slimme aanpak haveninfrastructuur 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.6 Slimme aanpak haveninfrastructuur 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.6 Slimme aanpak haveninfrastructuur 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | <i>Eigen indicator</i> | ISO-certificering | 3.6 Slimme aanpak haveninfrastructuur |
| Materieel onderwerp: Ontwikkeling van Nieuwe Markten (diversificatie) | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.2 Markten in beweging 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.2 Markten in beweging 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.2 Markten in beweging 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | <i>Eigen indicator</i> | Uitgegeven terreinen nieuwe markten (ha) | 3.2 Markten in beweging |
| Materieel onderwerp: Goed werkgeverschap | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.10 Werken bij het Havenbedrijf Rotterdam 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.10 Werken bij het Havenbedrijf Rotterdam 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.10 Werken bij het Havenbedrijf Rotterdam 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | <i>Eigen indicator</i> | Percentage betrokken en bevolgen medewerkers | 3.10 Werken bij het Havenbedrijf Rotterdam |
| Materieel onderwerp: Digitalisering (Transport en Logistiek) | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.5 Efficiënte haven digitaliseert 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.5 Efficiënte haven digitaliseert 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.5 Efficiënte haven digitaliseert 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | <i>Eigen indicator</i> | Dekkingspercentage Pronto in Rotterdam | 3.5 Efficiënte haven digitaliseert |
| | <i>Eigen indicator</i> | Aantal railservice providers operationeel in OnTrack applicatie | 3.5 Efficiënte haven digitaliseert |
| Materieel onderwerp: Kwaliteit scheepvaartafwikkeling | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.4 Veiligheid staat voorop 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.4 Veiligheid staat voorop 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |

| | | | |
|---|------------------------|---|---|
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.4 Veiligheid staat voorop 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | <i>Eigen indicator</i> | Safety & environmental index (SEI) | 3.4 Veiligheid staat voorop |
| | <i>Eigen indicator</i> | Nautische safety index (NSI) | 3.4 Veiligheid staat voorop |
| Materieel onderwerp: Kennis en innovatie | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.8 Innovatie en kennis versterken 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.8 Innovatie en kennis versterken 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.8 Innovatie en kennis versterken 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | <i>Eigen indicator</i> | # start-ups dat het PortXL programma heeft doorlopen | 3.8 Innovatie en kennis versterken |
| | <i>Eigen indicator</i> | # scale-ups dat het PortXL programma heeft doorlopen | 3.8 Innovatie en kennis versterken |
| Materieel onderwerp: Achterlandnetwerken en Bereikbaarheid | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.7 Optimaliseren bereikbaarheid 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.7 Optimaliseren bereikbaarheid 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.7 Optimaliseren bereikbaarheid 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | <i>Eigen indicator</i> | Het aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden | 3.7 Optimaliseren bereikbaarheid |
| Materieel onderwerp: Gezonde Omgeving | | | |
| GRI 103: Management Approach 2016 | 103-1 | Toelichting op de materialiteit en afbakening | 3.9 Stad en haven ontwikkelen samen 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-2 | Managementbenadering | 3.9 Stad en haven ontwikkelen samen 4.4 Risicomanagement 6.1 Toelichting op het jaarverslag |
| | 103-3 | Evaluatie van de managementbenadering | 3.9 Stad en haven ontwikkelen samen 3.7 Stakeholderdialoog 4.4 Risicomanagement |
| | <i>Eigen indicator</i> | Veiligheid: reputatie veiligheid bij omwonenden | 3.9 Stad en haven ontwikkelen samen |
| | <i>Eigen indicator</i> | Luchtkwaliteit: jaargemiddelde NO2 concentratie | 3.9 Stad en haven ontwikkelen samen |

6.5 Taskforce on Climate-related Financial Disclosures

Een toenemend aantal stakeholders verwacht meer informatie over hoe organisaties omgaan met de effecten van klimaatverandering. Het Havenbedrijf Rotterdam erkent het belang van transparantie rondom klimaatgerelateerde risico's en kansen. In deze context, beschouwen wij de aanbevelingen van de Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) als een belangrijke stap vooruit. Vandaar dat we de elementen langs onze rapportage hebben gelegd en hebben samengevat in onderstaande tabel. Hiermee voldoen we deels aan de verwachtingen van de TCFD. Centraal staat bij ons het programma Energietransitie, beschreven [in dit verslag](#) en [online](#).

TCFD afbeelding

TCFD AANBEVELINGEN

| | | |
|-------------------------------|---|---|
| GOVERNANCE | A Beschrijf het toezicht van de Raad van Bestuur rondom klimaatgerelateerde risico's en kansen. | Hoofdstuk 4 – Paragraaf: Risicomanagement |
| | B Beschrijf de rol van het management bij het beoordelen en beheren van klimaatgerelateerde risico's en kansen. | Hoofdstuk 4 – Paragraaf: Risicomanagement |
| STRATEGIE | A Beschrijf de klimaatgerelateerde risico's en kansen die de organisatie op de korte, middellange en lange termijn heeft vastgesteld. | Hoofdstuk 4 – Paragraaf: Belangrijkste risico's |
| | B Beschrijf de impact van klimaatgerelateerde risico's en kansen op de bedrijfsactiviteiten, strategie en financiële planning van de organisatie. | Hoofdstuk 3.3 – Energietransitie in drie stappen |
| | C Beschrijf de veerkracht van de strategie van de organisatie, rekening houdend met verschillende klimaatgerelateerde scenario's, waaronder een 2°C of lager scenario. | Hoofdstuk 3.3 – Energietransitie in drie stappen |
| RISICOMANAGEMENT | A Beschrijf de klimaatgerelateerde risico's en kansen die de organisatie op de korte, middellange en lange termijn heeft vastgesteld. | Hoofdstuk 3.3 – Energietransitie in drie stappen Hoofdstuk 4 – Paragraaf: Belangrijkste risico's |
| | B Beschrijf de processen van de organisatie voor het beheer van klimaatgerelateerde risico's. | Hoofdstuk 3.3 – Energietransitie in drie stappen Hoofdstuk 4 – Paragraaf: Risicomanagement |
| | C Beschrijf hoe processen voor het identificeren, beoordelen en beheren van klimaatgerelateerde risico's worden geïntegreerd in het algehele risicobeheer van de organisatie. | Hoofdstuk 3.3 – Energietransitie in drie stappen Hoofdstuk 4 – Paragraaf: Risicomanagement |
| INDICATOREN EN DOELSTELLINGEN | A Beschrijf de organisatieprocessen voor het identificeren en beoordelen van klimaatgerelateerde risico's. | Hoofdstuk 3.3 – Energietransitie in drie stappen Hoofdstuk 4 – Paragraaf: Risicomanagement |
| | B Rapporteer scope 1, scope 2 en, indien van toepassing, scope 3 emissiegegevens en de gerelateerde risico's. | Hoofdstuk 2.9 – Corporate Social Responsibility |
| | C Rapporteer de doelstellingen die door de organisatie worden gebruikt voor het beheer van klimaatgerelateerde risico's, kansen en prestaties ten opzichte van doelen. | Hoofdstuk 2.9 – Corporate Social Responsibility |

6.6 Afkortingen en begrippen

| | Afkorting/Begrip | Toelichting | |
|-----------|------------------------|---|---|
| A | Aanvaringen | Nautische ongevallen tussen schepen en andere (varende) objecten. | |
| | AAC | Asset Analytics Center | |
| | ABP | Algemeen Burgelijk Pensioenfonds | |
| | Achterland | De gebieden die voor hun invoer en uitvoer zijn aangewezen op een haven. | |
| | ACM | De Autoriteit Consument en Markt | |
| | Additive Manufacturing | Techniek om 3D objecten te produceren door het laag-voor-laag toevoegen van materiaal. | |
| | AED | Aanbieder van een essentiële dienst | |
| | Agribulk | Agrarische massagoederen, zoals granen, oliehoudende zaden en veevoedergrondstoffen. | |
| | AIVD | Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst | |
| | AIS | Automatic Identification System | |
| | APS | Arbeidsparticipatie Senioren | |
| | ATb | Alteringsysteem Terrorismebestrijding | |
| | AVG | De Algemene Verordening Gegevensbescherming | |
| | AWVN | Algemene Werkgeversvereniging Nederland | |
| | B | Barge | Binnenvaartschip |
| | | bbp | Bruto binnenlands product |
| | | Biomassa | Biologisch afbreekbaar deel van landbouwproducten en afvalstoffen dat wordt gebruikt voor energieopwekking. |
| BLIS | | Binnenvaart Ligplaats Informatie Systeem | |
| BNG | | Bank Nederlandse Gemeenten | |
| BOZ | | Branche Organisatie Zeehavens | |
| Breakbulk | | Goederen waarvan de hoeveelheid niet naar maat of gewicht maar per stuk wordt opgegeven. Dit in tegenstelling tot stortgoed of bulkgoed. Breakbulk of stukgoederen worden los vervoerd of in kisten, kratten, vaten of balen. | |
| BRG | | Bestaand Rotterdams Gebied | |

| | Afkorting/Begrip | Toelichting |
|---|------------------------------------|---|
| | Bulkgoed | Goederen die niet per stuk (zoals containers, dozen) maar los in het ruim van een schip worden gestort (bijv. ruwe olie, steenkolen, ijzererts, granen). Andere gebruikte termen voor bulkgoed zijn massagoed of stortgoed. |
| | Bunkeren | Innemen van brandstof of drinkwater bij schepen. |
| C | CO ₂ | Koolstofdioxide |
| | CCUS | Carbon Capture Utilisation and storage |
| | CEO | Chief Executive Officer. Algemeen directeur |
| | CER | Container Exchange Route |
| | CFO | Chief Financial Officer. Financieel directeur |
| | CO ₂ -afvang en -opslag | CO ₂ die ontstaat in een fabriek of energiecentrale wordt afgevangen. Vervolgens gaat de CO ₂ , meestal vloeibaar gemaakt, per schip of via pijpleidingen naar opslagplaatsen. In Nederland ligt een CO ₂ -leidingennetwerk, dat is bedoeld voor gebruik van CO ₂ in de gewassenteelt: het loopt van het Rotterdamse havengebied naar tuinders en kassen in het Westland. |
| | Congestie | Opstopping van containerbinnenvaart met vertraging in de afhandeling van containers als gevolg. |
| | COO | Chief Operating Officer. Operationeel directeur |
| | CoPI | Commando Plaats Incident |
| | Corporate Governance Code | Aanduiding van de manier waarop een bedrijf zijn organisatie stuurt. Van moderne (veelal beursgenoteerde) bedrijven wordt verwacht dat zij een duidelijke 'corporate governance code' geïmplementeerd hebben. |
| | COSO | Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission |
| | CSR | Corporate Social Responsibility |
| D | DBS | Digital Business Solutions, DBS richt zich op het verbeteren van de ketenefficiency en havenoperatie met digitale producten en diensten. |
| | DCF | Discounted Cash Flow |

| | Afkorting/Begrip | Toelichting |
|---|------------------------------|--|
| | DCMR Milieudienst Rijnmond | Milieudienst van en voor de Rijnmondgemeenten en de provincie Zuid-Holland. Werkt in opdracht van de provincie Zuid-Holland en de gemeenten uit de regio Rijnmond. |
| | Deltalingq | Belangenvereniging van ondernemers in de haven van Rotterdam. |
| | DHMR | De Divisie Havenmeester. |
| | Droge bulk- of massagoederen | Vaste goederen die in bulk worden vervoerd, zoals ertsen, steenkool en granen. |
| | DSI | Dienst Speciale Interventies |
| E | EBIT | Earnings Before Interest and Tax. Maatstaf voor operationele inkomsten vóór aftrek van rente en belasting. |
| | EBITDA | Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization. Operationele kasstroom. |
| | EBN | Energie Beheer Nederland |
| | E-nose | Meetinstrument ter identificatie van gevaarlijke gassen. |
| | Elektrolyse | Elektroluse is een chemische reactie waarbij onder invloed van elektrische stroom samengestelde stoffen worden ontleed |
| | EIB | Europese Investeringsbank |
| | EIC | Educatief Informatiecentrum |
| | ESI | Environmental Ship Index. Index die de milieuprestatie van schepen weergeeft over de uitstoot van luchtverontreiniging (NOx en SOx) en CO ₂ . |
| | ESPO | European Sea Ports Organisation |
| | Exploratieve aanpak | Onderzoekende aanpak waarbij intuïtie wordt gecombineerd met een rationele analyse. |
| F | Feeder | Transportdienst die lokaal wordt gebruikt voor het aanleveren en afhalen van goederen. |
| | FEED | Front End Engineering Design |
| | FERM | Initiatief gericht op het delen van kennis en best practices tussen bedrijven op het gebied van cybersecurity. |
| | Footprint CO ₂ | Een milieumaat voor het bedrijfsleven. Bedrijven die hiermee bezig zijn maken op deze wijze inzichtelijk hoeveel CO ₂ hun bedrijf uitstoot. Door deze footprint is eenvoudig te zien waar CO ₂ -uitstoot kan worden gereduceerd. |

| | Afkorting/Begrip | Toelichting | |
|-------------------|------------------------|--|--|
| G | Gateway | Toegangspoort. | |
| | GRI | Global Reporting Initiative. Niet-gouvernementele organisatie die wereldwijd standaarden ontwikkelt voor maatschappelijke jaarverslaggeving. | |
| | GWW | Grond Water Weg | |
| H | Hamburg-Le Havre range | Gebied in West-Europa waar veel havens liggen. De grootste havens binnen deze range zijn Rotterdam, Antwerpen, Amsterdam, Hamburg en Le Havre. De totale markt waar wij ons marktaandeel op baseren bestaat uit de havens binnen deze reeks. | |
| | HMNG | Harbour Master Next Generation | |
| | HaMIS | Havenmeester Management Informatie Systeem. Een informatiesysteem voor scheepvaartbegeleiding. | |
| | Havenvisie-partners | Havenbedrijf Rotterdam, Deltalinqs, gemeente Rotterdam, provincie Zuid-Holland en het Rijk. | |
| | HbR | Havenbedrijf Rotterdam | |
| | HIC | Haven- en industriecomplex | |
| | Hub | Mainport, middelpunt. | |
| | HVO | Hydrotreated Vegetable Oil | |
| | I | IAM | Integraal Asset Management |
| | | IIRC | International Integrated Reporting Council |
| IMO | | International Maritime Organization | |
| IoT | | Internet of Things | |
| ISAE | | International Standard on Assurance Engagements | |
| ISO 14001 | | Internationale standaard met eisen voor een milieumanagementsysteem. | |
| ISO 14064 | | Internationale eisen en richtlijnen voor monitoring en verificatie van de uitstoot van broeikasgassen. | |
| ISO 55001 | | Internationale norm die de eisen voor het ontwikkelen, implementeren, onderhouden en verbeteren van een managementsysteem voor assetmanagement specificeert. | |
| ISPS | | International Ship and Port facility Security code | |
| Iteratieve aanpak | | Herhalend proces waarbij het concept stapsgewijs wordt verbeterd. | |
| J | Joint venture | Samenwerking tussen twee of meer ondernemingen. | |
| | JDA | Joint development agreement | |

| | Afkorting/Begrip | Toelichting |
|---|------------------|--|
| K | KPI | Kritieke prestatie-indicator |
| | KTO | Klanttevredenheidsonderzoek |
| | KvK | Kamer van Koophandel |
| | KRVE | Koninklijke Roeiers Vereniging Eendracht |
| L | Lidar | Light Detection and Ranging of Laser Imaging |
| | LNG | Liquified Natural Gas. Aardgas in vloeibare vorm. |
| | LdM | Leiding door het Midden |
| M | M4H | Merwe-Vierhavens |
| | MEC | Modular Energy Concept |
| | Modal shift | Verschuiving van vervoer over weg naar de schonere modaliteiten water en spoor. |
| | Modal split | Verhouding tussen vervoer over weg, water en spoor. |
| | MO | Medewerkersonderzoek. |
| | Mton | Miljoen ton = Megaton. |
| | MultiCore | Joint venture tussen Havenbedrijf Rotterdam en Vopak Chemicals Logistics. Exploitatie pijpleidingen. |
| | MW | Megawatt |
| | MZ | Medezeggenschap |
| N | Nat massagoed | Vloeibare bulkgoederen, zoals ruwe olie, vloeibaar aardgas. |
| | Nautisch ongeval | Een ongewilde gebeurtenis die een schip tijdens de vaart overkomt. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen nautische ongevallen, significante nautische ongevallen en zogenoemde bijna aanvaringen (near-miss situations). |
| | NCTV | Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid |
| | NCSC | Nationaal Cyber Security Centrum |
| | NO2 | Stikstofdioxide. |
| | NotPetya | Gijzelsoftware verantwoordelijk voor de problemen bij grote terminalbedrijven. |
| | NGD | Nautische gegarandeerde diepgang |
| | NGOs | niet- of non-gouvernementele organisatie |
| | NRA | Nautical Risk Assessment |
| | NSI | Nautische Safety Index |
| | NVKS | Nadere voorschriften kwaliteitssystemen |
| | NVWA | Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit |

| | Afkorting/Begrip | Toelichting |
|-----|-------------------|---|
| O | Offshore | Activiteiten die op enige afstand van de kust plaatsvinden, meestal gericht op exploratie en winning van olie, wind en gas. |
| | OESO | Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling |
| | OR | Ondernemingsraad |
| P | PCS | Port Community System |
| | Petrochemie | Chemische nijverheid op basis van aardolie. |
| | PKB | Persoonlijk Keuze Budget |
| | PM10 | Fijnstof |
| | PSO | Port Security Officer |
| | Pyrolyse | Proces waarbij materiaal wordt ontleed door het te verhitten |
| R | RAMLAB | Rotterdam Additive Manufacturing LAB |
| | RAW | Rationalisatie en Automatisering Grond-, Weg-, en Wegenbouw |
| | RDM-terrein | Gebied binnen de Rotterdamse Stadshavens op de Heijplaat waar vroeger de Rotterdamse Droogdok Maatschappij gevestigd was. |
| | RES | Regionale Energie Strategie |
| | RISI | Rotterdams Initiatief voor Sociale Innovatie |
| | ROAD | Rotterdam Opslag en Afvang Demonstratieproject |
| | RoRo | Roll-on Roll-off. Vervoer van rollend materieel dat in en uit het schip kan worden gereden (bijv. auto's). |
| | RPA | Robotic Process Automation |
| | RPF | Rotterdam Port Fund |
| | RPH | Rotterdam Polymer Hub |
| | RSC | Rail Service Center |
| | RVB | Rijksvastgoedbedrijf |
| | RvC | Raad van Commissarissen |
| RWS | Rijkswaterstraat | |
| S | SBO | Stakeholderbetrokkenheidsonderzoek |
| | SDG's | Sustainable Development Goals |
| | (goederen)Segment | Groep goederensoorten met overeenkomende eigenschappen. Een voorbeeld van een goederensegment is droog massagoed. |

| | Afkorting/Begrip | Toelichting |
|---|------------------------------------|--|
| | Scheepsbewegingen | Scheepsbewegingen zijn feitelijk plaatsgevonden reizen binnen een scheepsbezoek. |
| | Scheepsbezoek | Een scheepsbezoek is de fysieke binnenkomst van een aangemeld zeeschip in de Rotterdamse haven. |
| | Scope 1-emissie | Directe CO ₂ -emissie van Havenbedrijf Rotterdam zelf. |
| | Scope 2-emissie | Indirecte CO ₂ -emissie uit de productie van energie die Havenbedrijf Rotterdam zelf verbruikt. |
| | Scope 3-emissie | Overige indirecte CO ₂ -emissie. |
| | SEB | Safety Evaluation Board |
| | SEI | Safety and Environmental Index. Index waarmee de (Rijks)Havenmeester meet in welke mate aan boord van de (zee)scheepvaart regels op het gebied van veiligheid en milieu worden nageleefd. |
| | Shortsea | Vervoer van goederen over een traject dat voor een deel uit zee of oceaan bestaat, maar waarbij de oceaan niet wordt gekruist. |
| | SIPC | Sohar Industrial Port Company |
| | SO ₂ | Zwavel dioxide |
| | SOM | Strategisch Omgevingsmanagement |
| | Stukgoed | Goederen waarvan de hoeveelheid niet naar maat of gewicht maar per stuk wordt opgegeven. Dit in tegenstelling tot stortgoed of bulkgoed. Stukgoederen worden los vervoerd of in kisten, kratten, vaten of balen. |
| | Supplychain | Logistieke keten. |
| T | TCFD | Task Force on Climate-related Financial Disclosures |
| | TENT-T | Trans-Europese Netwerken voor Transport. Infrastructuur die over de landsgrenzen heen gaat (bijv. de Betuwelijn). |
| | TEU of Twenty-foot Equivalent Unit | Eenheid voor het meten van de capaciteit van een containerschip of containerterminal. 1 TEU komt overeen met een lading van een container van 20 voet (= 6,096 meter). |
| | TLN | Transport en Logistiek Nederland |
| V | VRR | De Veiligheidsregio Rotterdam Rijnmond |
| | Verlader | Partij die een lading wenst te laten vervoeren. |

| | Afkorting/Begrip | Toelichting |
|---|----------------------|---|
| | VGBA | Verordening gedrag- en beroepsregels accountant |
| | VOG | Verklaring omtrent gedrag |
| | VP | Vondelingenplaat |
| | VPB | Vennootschapsbelasting |
| | VRR | Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond |
| W | WAAM | Wire Arc Additive Manufacturing |
| | WACC | Gewogen gemiddelde kosten van het vermogen. |
| | Wbni | Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen |
| | We-nose | Netwerk van E-noses. |
| | World Economic Forum | Onafhankelijke internationale organisatie die bedrijven, politici, academici en andere leiders bij elkaar brengt voor dialoog en debat over verbetering van de toestand van de aarde. |
| | WPCAP | World Ports Climate Action Program |
| | Wta | Wet toezicht accountantsorganisaties |
| | W2C | Waste-to-Chemicals |

6.7 Colofon

Uitgave

Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Redactie en bewaking consistentie

Communications & External Affairs, Finance, Sustainalize, Tekstschrijvers.nl

Controle op juistheid, volledigheid en relevantie

Interne Audit Dienst

Vormgeving en realisatie online- en PDF-publicatie

Communications & External Affairs

Technische realisatie en hosting

Clockwork | Het Digitale Engagement bureau van Ordina

AV producties

IJsbreker TV

Fotografie

Eric Bakker, Kees Torn, Aeroview, Marc Nolte, Freek van Arkel, Siebe Swart, Ernst Bode, Willem van Kasteren, Danny Cornelissen, Marco Hofste Photography, ESPO, Dick Sellenraad, Rob Altena, Jannes Linders

Feedback

Graag horen wij wat de lezers van ons jaarverslag vinden. Neem contact op middels onderstaand e-mailadres.

Contact

Bezoekadres

Havenbedrijf Rotterdam N.V.

World Port Center (WPC)

Wilhelminakade 909

3072 AP Rotterdam

Havennymer 1247

Postadres

Postbus 6622

3002 AP Rotterdam

T: 010-252 10 10

E: infomail@portofrotterdam.com

W: www.portofrotterdam.com