



Eneco, **oog voor de toekomst**

Jaarverslag 2014 Eneco Holding N.V.



Coverfoto:

Uniek project op gelijkspanning

Eneco's dochter CityTec realiseerde in de gemeente Stadskanaal het eerste gelijkspanningsnet (DC) voor straatverlichting. Met duurzame LED-verlichting die is gecombineerd met zonnepanelen en een windmolentje wordt het centrum nu duurzaam en dynamisch verlicht.

Inhoudsopgave

2 Feiten en cijfers

- 3 Kernpunten 2014
- 4 Onze ambitie en wat we waarmaken

7 Strategie

- 7 Bericht Raad van Bestuur
- 10 Trends en ontwikkelingen
- 12 Ontwikkeling businessmodel
- 14 Risicomanagement
- 17 Wat beter kan
- 19 Belanghebbenden

21 Voortgang

- 21 Focus op de klant
- 30 Veiligheid
- 32 Waardecreatie
- 37 Financieel resultaat
- 38 Ecofys

40 Governance

- 40 Bericht Raad van Commissarissen
- 43 Remuneratie 2014
- 44 Over dit verslag

51 Jaarrekening

- 52 Geconsolideerde jaarrekening 2014
- 57 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
- 71 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening
- 77 Toelichting op de geconsolideerde balans
- 106 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht
- 107 Toelichting per segment
- 110 Overzicht van belangrijkste dochterondernemingen, joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen
- 112 Vennootschappelijke jaarrekening
- 114 Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

116 Overige gegevens

124 Achtergrondinformatie

- 124 Profiel
- 126 Corporate governance
- 128 Beleid, codes en richtlijnen
- 136 In control-verklaring
- 137 Personeelsgegevens

138 Definities

Kernpunten 2014

- Milde weersomstandigheden en dalende tarieven leiden tot lagere resultaten (Financieel resultaat (pagina 37))
- Gerealiseerde duurzame investeringen weer op hoog niveau (Financieel resultaat (pagina 37))
- Lagere bedrijfskosten door aanhoudende focus op beheersing van kosten (Financieel resultaat (pagina 37))
- Aansprekende contracten met NS, Google, KPN en ABN AMRO (Focus op de klant (pagina 21))
- Eind 2014 100.000ste Toon geleverd (Focus op de klant (pagina 21))
- Duurzame opwekcapaciteit met 217 MW toegenomen (Investeren in duurzame capaciteit en productie (pagina 26))
- Doelstelling maximum aantal minuten uitval door storingen in onze elektriciteitsnetten weer behaald (Ongestoorde toegang tot energie (pagina 24))
- Warmtetransport Leiding over Noord in bedrijf genomen (Bericht Raad van Bestuur (pagina 7))

Onze ambitie en wat we waarmaken

Strategische kpi's

De ambitie van Eneco Groep is vervat in onze missie 'Duurzame energie voor iedereen', waarin onze drijfveren en onze inspiratie samenkomen. Wij streven naar schone, betaalbare en betrouwbare energie. Ons succes meten we af aan strategische key performance indicators (kpi's). Ze laten zien in hoeverre we onze missie volbrengen.

In onderstaand overzicht zijn de kpi's gekoppeld aan de strategiethema's van Eneco. De resultaten lichten wij nader toe in het hoofdstuk Voortgang. We hebben onze accountants gevraagd om de realisatie van deze kpi's te controleren¹. De nieuwe kpi's waar wij pas vanaf 2015 op sturen vallen daar dus buiten. In 2015 richten wij ons op een update van de strategie waarbij de focus op drie groeidomeinen ligt. Deze focus biedt

maximale ondersteuning aan klanten die hun energievoorziening willen verduurzamen, integreren, decentraliseren en elektrificeren. Om deze strategieaanpassing optimaal te kunnen concretiseren, is besloten om in 2015 voor de bestaande strategische kpi's geen doelen te formuleren.

Focus op klant - Trouwe klanten zijn belangrijk

		Realisatie 2014	Ons doel 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2012
1	Aantal maanden tevreden Stedin-klanten ² [#] Vanaf 2015: Klanttevredenheid Stedin ³ [%]	9	≥ 8	8	1
		76	-	75	70
2	Eneco retailklanten [* miljoen]	2,2	≥ 2,2	2,2	2,2
3	Net Promotor Score Eneco [%]	-21	≥ -15	-20	-18

Focus op klant - Ongestoorde toegang tot energie

		Realisatie 2014	Ons doel 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2012
4	Gemiddelde onderbrekingsduur energietoevoer Vanaf 2015: Gemiddelde onderbrekingsduur per getroffen klant (elektriciteit) ⁴ [minuten]	13,0	≤ 14,5	12,2	19,5
		104	-	104	144
	Gemiddelde onderbrekingsduur (gas) [minuten]	2,1	1,0	0,6	1,4

Focus op klant - Duurzame capaciteit en productie

		Realisatie 2014	Ons doel 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2012
5	Duurzame elektriciteitsproductie t.o.v. de totale leveringsportfolio [%]	20	20	20	13
6	Investeringsbesluiten ten behoeve van duurzame opwekcapaciteit [MW]	60	221	-	-

Veiligheid

		Realisatie 2014	Ons doel 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2012
7	Lost Time Injury Rate (LTIR) Groep	0,9	1,3	1,1	1,4

Waardecreatie - Financieel

		Realisatie 2014	Ons doel 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2012
8	Credit Rating	A-	≥ A-	A-	A-
9	ROACE [%]	4,2	5,0	4,7	4,1

Waardecreatie - Impact op aarde beperken

		Realisatie 2014	Ons doel 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2012
10	Reductie t.o.v. 2012 van het effect van elektriciteitsverbruik klanten op klimaatverandering [%]	21	5	-	-
11	Reductie t.o.v. 2012 van het effect van elektriciteitsverbruik Eneco groep op klimaatverandering [%]	47	30	-	-

Waardecreatie - Internal Alignment

		Realisatie 2014	Ons doel 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2012
12	Internal alignment ⁵	53,0	54,5	51,7	-

¹ Voor de scope van de kpi's, zie Scope bij strategische kpi's (pagina 44).

² Een maand tevreden Stedin-klanten wordt behaald als in die periode tenminste 75 procent van de klanten een waardering van 7 of hoger gaf.

³ Het percentage tevreden klanten wordt gemeten als het gemiddelde percentage van de klanten dat de dienstverlening met een 7 of hoger waardeert.

⁴ Gemiddelde onderbrekingsduur per getroffen klant staat in de sector ook bekend als customer average interruption duration index (CAIDI). Deze kpi heeft betrekking op de laag- en middenspanning-netten.

⁵ Op een schaal van 0 - 100, zie Definities (pagina 138) voor een nadere toelichting.

Financiële kengetallen

(bedragen in € 1 mln.)	2014	2013	2012	2011	2010
Resultaten					
Totale opbrengsten ¹	4.590	5.251	5.256	5.007	4.922
Opbrengst energie en energiegerelateerd	4.343	5.026	5.082	4.839	4.722
Brutomarge	1.577	1.749	1.620	1.442	1.294
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)	708	877	776	711	576
Bedrijfsresultaat (EBIT)	363	395	335	388	274
Nettoresultaat	206	242	233	204	141
Kasstroom uit operationele activiteiten	830	792	727	1.117	670
Vermogen					
Groepsvermogen	5.188	4.593	4.447	4.353	3.890
Rentedragende schulden	1.900	1.893	1.800	1.859	1.947
Balanstotaal	10.151	9.185	8.804	8.645	7.577
Investerings in materiële vaste activa	839	846	710	734	730
Ratio's					
Groepsvermogen/totaal vermogen	51,1%	50,0%	50,5%	50,4%	51,3%
Interest coverage rate ²	7,1	9,3	8,8	8,8	6,2

¹ Totale opbrengsten: Opbrengst energie en energie gerelateerd alsmede Overige opbrengsten.

² Interest coverage rate: Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen gedeeld door financiële baten en lasten.

Bericht Raad van Bestuur

Energierevolutie in volle gang

Sinds 2006 voorspellen wij de revolutie. Van fossiele naar duurzame energie, van centrale en grootschalige energieproductie naar decentrale opwekking, samen met de burger en klant. Nu bevinden we ons midden in die revolutie. We volgen niet, we zijn de aanjager. Van een energiesector is steeds minder sprake: bedrijven, burgers, wijken, steden en dorpen gaan zelf aan de slag. En wij stimuleren dat. Onze rol is om iedereen die zijn eigen duurzame energievoorziening wil regelen te helpen. Met advies, producten en diensten.

In deze veranderende situatie houden we onverminderd vast aan onze uitgangspunten: onze missie Duurzame energie voor iedereen, onze visie Duurzaam, Decentraal, Samen en onze focus op klanten. De centrale vragen die we ons daarbij stellen: wat voor bedrijf willen we zijn in de ogen van onze klanten? Hoe komen we optimaal tegemoet aan hun wensen en behoeften?

Echt iets doen voor de klant

De samenleving verandert ingrijpend doordat mensen diensten en producten op een andere manier willen gebruiken, zowel binnen als buiten de energiesector. Bedrijven die weinig toevoegen aan de wensen of behoeften van hun klanten worden uit de markt gedrukt door organisaties die beter begrijpen wat klanten willen en nodig hebben, en die de mogelijkheden van het internet gebruiken om dat ook te bieden. We zien dit bijvoorbeeld in de taxi- en de hotelbranche. Burgers regelen samen steeds meer dingen zelf. Wil je als bedrijf relevant blijven voor je klanten, dan moet je mensen de mogelijkheid bieden om hun zelfredzaamheid te vergroten en zelf hun risico's te beheersen.

Deze trend zien we ook in de energiesector. Klanten worden assertiever in hun denken over energie. Zakelijke klanten zien steeds meer in dat hun energievoorziening bepalend kan zijn voor hun positie op de eigen markt. Particuliere klanten beslissen steeds vaker zelf hoe ze hun energievoorziening regelen. Ze hebben het traditionele energiebedrijf steeds minder nodig. Ze financieren bijvoorbeeld met crowdfunding zelf hun zonnepanelen of richten hun eigen windcoöperatie op.

Bovendien wordt energie steeds goedkoper door technologische ontwikkelingen, zoals het gebruik van zonnepanelen en slimme-nettechnologie. Ook het autogebruik verandert: Nederlandse automobilisten hebben de elektrische auto ontdekt.

Energie als een dienst

Willen wij als bedrijf meerwaarde bieden, dan zullen we op deze ontwikkelingen moeten inspelen door burgers en bedrijven de mogelijkheden en faciliteiten - een platform - te bieden voor het regelen, opwekken en betrekken van hun eigen energie.

Onze rol verandert: van energieleverancier naar een participierend deel van dat platform. Windenergie is een goed voorbeeld van deze transformatie, waarbij we onderdeel van de omgeving zullen zijn. Onze leveringsactiviteiten, de centrale productie van energie en ook onze windenergie, gaan nu nog uit van een wereld waarin wij produceren en de klant consumeert. Die situatie gaat drastisch veranderen. De stroom uit onze windparken zal via een platform bij de mensen terechtkomen. Door opslag is er ook energie als het niet waait. Dit betekent dat wij ten dienste staan van het platform en niet ten dienste van de eigen windmolenparken. Als we alleen handelen vanuit eigen belang zijn we als bedrijf niet langer relevant. Dat is een enorme verandering in ons denken, die van ons vraagt dat we transformeren. We moeten in actie komen en het initiatief nemen voor het bieden van dergelijke platforms.

Platformdenken loopt voor op wetgeving

In Nederland is met het sluiten van het Energieakkoord een belangrijke stap gezet om de maatschappij te verduurzamen. Helaas is een groot deel van de nationale wet- en regelgeving in de landen in Noordwest-Europa gericht op het oude centrale model van energievoorziening; dit past niet bij het nieuwe platform-model. Hetzelfde geldt voor de regelgeving op Europees niveau. Ook afsplitsing van de netbeheersactiviteiten van de Eneco Groep past daar niet in. Integendeel, gedwongen splitsing zou onze duurzame ontwikkeling ernstig vertragen. Als geïntegreerde Eneco Groep kunnen we de productie van energie, het verbruik en het enenergienet optimaal op elkaar afstemmen. We willen de verantwoordelijkheid voor onze omgeving niet alleen neerleggen bij de politiek, maar nadrukkelijk ook bij onszelf. We zullen het 'platformdenken' in onze marktomgeving moeten omarmen en er een duidelijke invulling aan geven.

Eneco is van en voor de klant

Onze opdracht is om vaart te maken, en daarvoor moeten we een scherp beeld hebben van wat voor bedrijf we willen zijn in de ogen van de klant. Klanten zelf, onze aandeelhouders, ngo's, branchepartners en toeleveranciers helpen ons daarbij. Door ons te verdiepen in de werkwijze van onze zakelijke klanten kunnen we inspelen op wat zij nodig hebben. De overeenkomst met de NS om alle treinen te laten rijden op groene stroom uit nieuwe windmolenparken is hiervan het bewijs. De belangen van de klant en van duurzame mobiliteit staan voorop.

In 2014 hebben we opnieuw grote stappen gezet die het realiseren van onze missie Duurzame energie voor iedereen dichterbij brengen. Voorbeelden hiervan zijn: de samenwerking met Google; de uitvoering van het restwarmteproject Leiding over Noord, dat we in zeer nauwe samenwerking met de omgeving hebben gerealiseerd; de opening van Bio Golden Raand, de bio-energiecentrale die stroom levert aan nabijgelegen industrie; de start van de bouw van windpark Luchterduinen; de verkoop van de 100.000ste Toon; de opening van nieuwe windparken in Schotland; de nieuwe elektriciteitsverbinding naar Goeree-Overflakkee onder het Haringvliet; de plaatsing van slimme meters op 37.000 adressen in de Hoeksche Waard; de Power2Gas-installatie in Rozenburg; de toepassing van gelijkspanning voor rotondeverlichting in Zeeland. Deze projecten bewijzen hoe hard we samen met onze stakeholders werken aan het leveren van energie die betaalbaar, schoon en altijd beschikbaar is.

Afschaffen en innoveren

De grootste uitdaging bij onze transformatie is het feit dat een aantal van onze huidige activiteiten, zoals de centrale productie en levering van energie, een meer ondergeschikte rol krijgt. We moeten afbouwen en afschaffen wat niet bijdraagt aan onze nieuwe rol en tegelijkertijd innoveren.

We zullen onze kennis blijven ontwikkelen en uitbreiden. Onze organisatiestructuur passen we zo aan dat het mogelijk is bij onze omgeving betrokken te zijn of er zelfs onderdeel van te

zijn, zodat we begrijpen wat er speelt en welke behoeften er zijn. Dan kunnen we effectief samenwerken met alle partijen.

We stimuleren dit proces met kleinere entiteiten binnen en buiten Eneco, die meer vrijheid hebben en ons meetrokken in het veranderingsproces. Voorbeelden hiervan zijn PVNed, dat diensten verleent bij het beheren van elektriciteit en de koop en verkoop ervan op de elektriciteitsmarkt, en Quby, dat producten ontwikkelt voor het beheren van het energiegebruik.

Dicht op de omgeving

Vanuit onze nieuwe rol als deel van een energieplatform hebben we in 2014 opnieuw stappen gezet om klanten stuurinstrumenten te geven voor hun zelfvoorziening, bijvoorbeeld met de slimme thermostaat Toon. We investeren in slimme netten waarmee we klanten de mogelijkheid bieden om in te spelen op de vraag naar en het aanbod van energie.

Stedin ontwikkelt telecommunicatietechniek waarmee je kunt nagaan wat er op verschillende locaties aan energie wordt opgewekt. De toepassing hiervan in het appartementencomplex Couperus in Den Haag is een voorbeeld van wat met deze nieuwe technologie bereikt kan worden. Daarnaast bieden we burgers de kans om te participeren in windprojecten en stimuleren we het opwekken van energie door de klant. De komende tijd zullen we vooral inzetten op de verdere ontwikkeling van internettechnologie om onze platformfunctie te versterken.

Veiligheid blijft belangrijk

In onze huidige en toekomstige rol blijft veiligheid een belangrijk aandachtspunt. In 2014 hebben we voor het zesde jaar op rij onze veiligheidsprestatie, uitgedrukt in het aantal verzuimongevallen, verbeterd. Door aandacht voor veiligheid op de werkvloer en werkbare voorschriften hebben we het aantal verzuimongevallen kunnen reduceren tot een kwart ten opzichte van 2009. We hebben extra aandacht besteed aan de veiligheidsprestaties van onze aannemers, waardoor we meer zicht hebben op het verbeterpotentieel. Geleerde lessen uit grote projecten zetten we om in verbeterkansen in onze andere activiteiten. We blijven ons inzetten voor het verbeteren van gedrag en houding ten aanzien van onveilig handelen en voor procesoptimalisatie in de keten. En die keten wordt steeds langer. Ook op dit gebied moeten we nadenken over onze rol als platform: hoe kunnen we onze klanten helpen om zo veilig mogelijk met hun eigen energieinstallatie om te gaan?

Visie en overtuiging

Om een daadwerkelijke omslag in ons denken te bereiken hebben we de visie en overtuiging van al onze eigen mensen nodig. Als iedereen op basis van een gedeelde overtuiging weet wat hij of zij kan bijdragen kunnen we succesvol zijn. Daarom blijven we onze filosofie delen met onze medewerkers en blijven we onze missie, visie, strategie en klantoriëntatie met elkaar verbinden. Het afgelopen jaar hebben we gezien hoe de medewerkers van Stedin, Joulz en Eneco actief onze missie steunen. We hebben grote waardering voor hun open houding

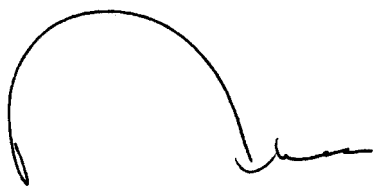
en inzet. Alles wat we doen moet passen binnen onze toekomstige rol. De steun die we van onze aandeelhouders ervaren voor onze strategie sterkt ons in onze overtuiging en executiekracht.

Performance en transparantie

Transformatie is niet mogelijk zonder verbetering van onze performance. In een transparante rol als platform en samenwerkingspartner is geen ruimte voor kosten die samenhangen met onze traditionele rol als energieleverancier. Al onze kosten hebben we dit jaar in dit licht bekeken en we zullen dit de komende jaren blijven doen. Als ze niet nodig zijn moeten we ze niet maken. Deze zienswijze was ook het uitgangspunt achter de reorganisatie van Joulz en Stedin, die in dit verslagjaar in gang is gezet. Ook de manier waarop we omgaan met onze gascentrales getuigt van deze visie: door onze risico's en kosten te verlagen verbeteren we onze performance. Om daarover transparantie te bieden blijven concrete kpi's waaraan we onze vooruitgang meten belangrijk. Onze strategische kpi's laten zien dat we in 2014 belangrijke doelen hebben gerealiseerd. In enkele gevallen bleek dat we meer tijd nodig hebben. Ook in 2015 blijft de lijn van onze strategische doelen ongewijzigd en ambitieus.

Goed jaar voor onze klanten

Onze klanten profiteerden het afgelopen jaar volop. Er was sprake van warme weersomstandigheden, waardoor er minder gas en warmte zijn afgenomen. Ook zijn de gas- en elektriciteitsprijzen verder gedaald en vond in het boekjaar een verlaging van de gereguleerde tarieven voor transport van energie plaats. Dat leidde voor de onderneming tot een lager nettoresultaat en een lagere omzet in 2014. Desondanks zijn we erin geslaagd weer een zeer hoog niveau aan investeringen in duurzame opwekking en in onze netwerken te realiseren. In deze uitdagende marktomstandigheden zijn we tevreden met dit resultaat.



Jeroen de Haas
Voorzitter Raad van Bestuur Eneco Holding N.V.

Trends en ontwikkelingen

De energiemarkt verandert naar een decentraal en duurzaam model

De ontwikkelingen in de energiemarkt zijn medebepalend voor de mate waarin Eneco erin slaagt om haar duurzame strategie te realiseren.

Burgers en bedrijven regelen steeds meer zelf hun energievoorziening

De opwekking van duurzame energie door middel van zonnepanelen heeft een grote vlucht genomen. Burgers en bedrijven hebben deze technologie omarmd. De opwekking van energie met PV-cellen (ook wel fotonvoltaïsche zonnecellen genoemd) groeit sterk doordat zonnepanelen steeds goedkoper worden. De kostprijs is inmiddels zo ver gedaald dat ook in Europa het gebruik ervan voor burgers en bedrijven vaak goedkoper is dan afname van elektriciteit van het net. Hierdoor is de opbrengstwaarde van de overproductie gelijk aan de kosten van afname van elektriciteit (inclusief belastingen en transportkosten). Diverse onderzoeken geven aan dat de kostendaling van zonnepanelen de komende jaren verder zal doorzetten.¹

In Europa blijft Duitsland de koploper in toepassingen van zonnepanelen, met een totaal geïnstalleerd vermogen van 38 GW.² Daarmee produceerden de Duitse PV-systemen in 2014 op zonnige uren ruim 200 GWh.³ Doordat de conventionele productie niet volledig wordt teruggedraaid ontstaat overdag overproductie op de Duitse energiemarkt. Deze tijdelijke overschotten worden geëxporteerd naar onder andere Nederland.

Ook voor wat betreft warmtevoorziening nemen burgers en bedrijven vaker het heft in eigen handen. De toepassing van warmtepompen, als alternatief voor CV-ketels op gas, lijkt aan eenzelfde opmars te beginnen als die van zonnepanelen. In Nederland zijn er inmiddels 218.000 warmtepompsystemen geïnstalleerd.⁴

De groei van de inzet van zonnepanelen en warmtepompen laat zien dat eindgebruikers energie belangrijker gaan vinden. We verwachten dat deze ontwikkeling zich de komende jaren verder doorzet.

Vraag en aanbod balanceren

Zonne- en windenergie hebben als voornaamste beperking dat de productie niet gelijktijdig plaatsvindt met de vraag naar elektriciteit. De piek van elektriciteitsproductie met zonnepanelen ligt overdag rond het middaguur, terwijl de piek van de vraag in de ochtend en avond valt. Er zijn inmiddels economisch aantrekkelijke technieken die deze discrepantie tussen vraag en aanbod kunnen oplossen. Opslag van elektriciteit is de meest voor de hand liggende techniek. Op Hawaï, waar veel zonuren zijn, is de prijs van zonnepanelen - inclusief opslag in batterijen - nu al vergelijkbaar met de prijs van afname van elektriciteit via het net. Analyses van onder andere Citigroup geven aan dat dit in de nabije toekomst (2020 - 2025) ook in Noordwest-Europa het geval zal zijn, onder andere door de daling van de prijs van batterijen.⁵ Andere mogelijkheden voor het balanceren van vraag en aanbod van elektriciteit zijn bijvoorbeeld vraagsturing en omzetting van elektriciteit naar warmte, gas of andere producten.

Groei van de vraag naar elektriciteit

In nieuwbouwwoningen worden steeds minder vaak gasinstallaties voor verwarming toegepast, onder andere vanwege de strengere energieprestatienormen. Door de toepassing van warmtepompen en andere warmtetechnieken, zoals warmte-koudeopslag, neemt de vraag naar elektriciteit toe en de vraag naar gas af. De verwachting is dat deze

ontwikkelingen in de komende decennia verder en sneller zullen doorzetten. Zo is bijvoorbeeld de nieuwbouwwijk Hoog Dalem in Gorinchem 'all electric'. Dat betekent dat aan de energievraag van de woningen volledig met elektriciteit wordt voldaan en de woningen geen aansluiting hebben op het gasnet. Enerzijds is de verdringing van gas door elektriciteit maatschappelijk gewenst: de productiecapaciteit van de eigen gasreserves in Europa en Nederland neemt af, waardoor de economische afhankelijkheid van import toeneemt. Minder gasverbruik betekent minder broeikasgas-emissies. Anderzijds zorgt de dalende gasvraag voor een aantal knelpunten, zoals lagere staatsinkomsten uit gas en het dilemma in hoeverre en op welke manier er geïnvesteerd moet worden in bestaande en nieuwe gasaansluitingen, gastransport en -distributienetten.

Ook in het vervoer neemt de vraag naar elektriciteit toe. Het marktaandeel van elektrische auto's, bestelwagens, bussen en motorfietsen was in Nederland in 2014 0,6 procent. De Rijksoverheid heeft als doelstelling dat er in 2025 in Nederland 1 miljoen elektrische auto's rijden, oftewel dat het marktaandeel van elektrische auto's 12 procent zal zijn. Duitsland hoopt al in 2020 1 miljoen elektrische auto's op de wegen te hebben.⁶

De verwachting is dat naast elektriciteit ook waterstof steeds vaker als brandstof voor voertuigen gebruikt zal worden. Zo wordt in California een infrastructuur voor waterstofstations opgebouwd en heeft Toyota meer dan 5.000 waterstofgerelateerde patenten vrijgegeven.⁷ Omdat de productie van waterstof plaatsvindt met behulp van elektriciteit betekent de verwachte groei van waterstoftoepassingen indirect dat elektriciteit ook op dit gebied fossiele brandstoffen verdringt.

Groei van energiemangement-toepassingen voor burgers en bedrijven

Ook de groei van de vraag naar energiebeheertoepassingen laat zien dat burgers en bedrijven steeds meer betrokken zijn bij hun

energieverbruik en -opwekking. Eind 2014 zijn er ruim 100.000 Toons geleverd aan huishoudens in Nederland (~1,5 procent van de huishoudens in Nederland). Toon is onze slimme thermostaat die consumenten inzicht biedt in hun energieverbruik en gerelateerde informatie zoals actuele weersverwachtingen.

Thermostaatfabrikant Nest claimt tot 2014 ongeveer 1 miljoen slimme thermostaten te hebben uitgeleverd. Daarmee zou Nest bij iets minder dan 1 procent van de huishoudens in de VS een plek in de woonkamer hebben veroverd.⁸ De overname van Nest door Google in januari 2014 voor \$ 3,4 miljard versterkt de verwachting dat de marktvraag naar deze toepassingen sterk zal groeien. Ook Honeywell, traditioneel marktleider op het gebied van thermostaten voor huishoudelijk gebruik, heeft in 2014 slimme thermostaatssystemen geïntroduceerd.

De ontwikkeling van deze slimme thermostaten en energiebeheerssystemen volgt uit de bredere ontwikkeling die 'internet of things' wordt genoemd. Deze term wordt gebruikt voor het fenomeen dat een grote diversiteit aan apparaten zelfstandig via het internet kan communiceren.

Marktverwachtingen geven aan dat het mogelijk is dat in 2020 wereldwijd ongeveer dertig miljard apparaten continu draadloos met het internet verbonden zullen zijn.⁹ Voor energiegebruikers en de energiesector betekent deze ontwikkeling onder andere dat gebruik, opwekking en opslag van energie gemakkelijk en efficiënt kunnen worden aangestuurd. De geautomatiseerde aansturing leidt tot verbetering van comfort, verhoging van de beschikbaarheid van energie, verlaging van het energiegebruik en reductie van de kosten van energievoorziening.

¹ en.wikipedia.org

² bundesnetzagentur.de

³ Maximum van 0,212 TWh behaald op 6-6-2014 bron: Electricity production from solar and wind in Germany in 2014, Fraunhofer ISE 2014

⁴ statline.cbs.nl

⁵ Citigroup 2014: Energy Darwinism II — Energy Storage: Game Changer for Utilities, Tech & Commodities

⁶ rijksoverheid.nl; bmwi.de

⁷ fuelcellpartnership.org; bbc.com

⁸ forbes.com

⁹ abiresearch.com

Ontwikkeling businessmodel

Burgers en bedrijven worden energieproducent

De voortgaande energietransitie leidt tot fundamentele wijzigingen in de waardeketen van energievoorziening. Burgers en bedrijven worden in toenemende mate producenten van energie, waardoor de vraag naar levering van elektriciteit en gas afneemt.

Deze ontwikkelingen luiden het einde in van het traditionele businessmodel van energiebedrijven. De waardeketen verschuift van een centraal gestuurd model van opwekking, distributie en levering naar een decentraal gestuurd model met een mix van centrale en decentrale opwekking en gebruik, opslag en herdistributie.

Burgers en bedrijven ondersteunen in eigen energievoorziening

De toegevoegde waarde van onze bedrijfsactiviteiten in het traditionele model zal afnemen. Reorganisaties in de traditionele bedrijfsactiviteiten zijn onvermijdelijk, niet alleen als gevolg van de energietransitie maar ook omdat het mede door wetgeving noodzakelijk blijft om de gereguleerde energiedistributie nog efficiënter te maken. Tegelijkertijd blijft Eneco Groep investeren in de ontwikkeling van nieuwe diensten, waarmee zij burgers en bedrijven ondersteunt in hun actieve rol in de energievoorziening. Samen met onze klanten realiseren we duurzame energie voor iedereen.

Knelpunten

De hiervoor beschreven energietransitie legt ook een aantal knelpunten bloot die maatschappelijke belangen raken.

1. Tegen de achtergrond van de maatschappelijke belangen van beschikbare, betaalbare en schone energie vraagt de energietransitie om het loslaten van traditionele denkpatronen, zoals het denken in piekcapaciteit. Dit wil zeggen dat energiebedrijven nu nog geneigd zijn om het vraagstuk van verschillen in pieken van vraag en aanbod op te lossen door het toevoegen van piekcapaciteit in

productie, distributie en transport van energie. De hiervoor benodigde investeringen zijn omvangrijk en kunnen achteraf overbodig blijken, bijvoorbeeld wanneer opslag van elektriciteit economisch voldoende aantrekkelijk wordt voor toepassing op grotere schaal. De mogelijkheden van intelligentie in energiesystemen bieden meer flexibele oplossingen voor het vraagstuk van piekverschillen in vraag en aanbod. Deze flexibiliteitsoplossingen zijn op langere termijn robuuster en efficiënter dan de traditionele capaciteitsoplossingen, maar vergen van energiebedrijven dat zij hun denkpatronen fundamenteel aanpassen.

2. Overheden en regulerende instanties spelen een belangrijke rol in het faciliteren van de energietransitie. Voorbeelden van knelpunten in wet- en regelgeving zijn: de verplichting voor regionaal netbeheerders om op verzoek te voorzien in gasaansluitingen en het risico van onbedoelde marktblokkering voor opslag- en flexibiliteitsoplossingen door invoering van capaciteitsmarktmechanismen.
 - Door de ontwikkeling van economisch aantrekkelijke en duurzame technologieën voor opwekking van warmte neemt de behoefte aan gasaansluitingen voor huishoudens af. Onder invloed van de stringente energieprestatienormen worden in nieuwbouwwoningen steeds minder CV-ketels geplaatst. In plaats daarvan worden warmtepompen of aansluitingen op stadsverwarmingsnetten toegepast. In zogenaamde vlamloze nieuwbouwwijken is het maatschappelijk ongewenst om regionale netbeheerders te verplichten een gasdistributienet aan te leggen voor één aansluiting van bijvoorbeeld een wokrestaurant.

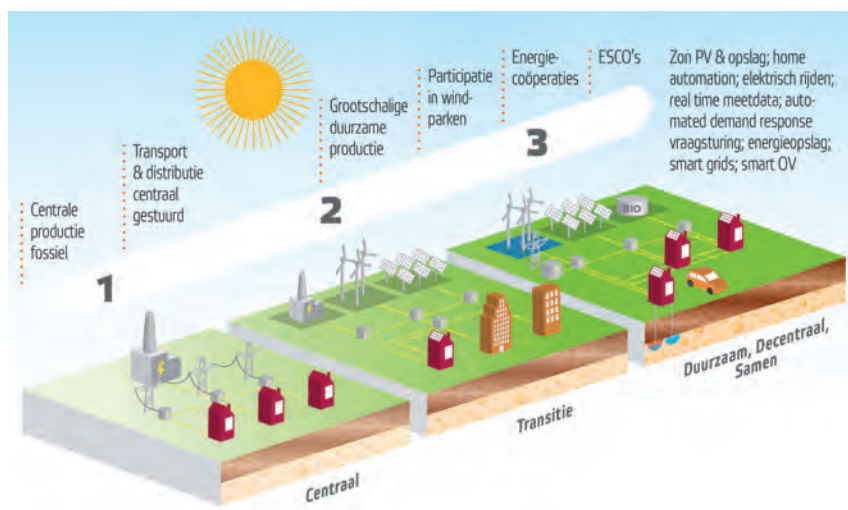
- Het huidige systeem van vaste prijzen van elektriciteit gedurende de dag (of dagdelen) voor huishoudens komt verder onder druk te staan door de groei van decentrale duurzame opwekking met bijvoorbeeld zonnepanelen. De huidige salderingsregeling voor decentrale levering van elektriciteit aan het net stimuleert op korte termijn de toepassing van zonnepanelen maar remt de drang naar toepassing van energieopslag. Een systeem van uur- of kwartierprijzen, zoals ook voor grote bedrijven wordt toegepast, stimuleert flexibiliteitsoplossingen zoals opslag en vraagsturing. De businesscase van dergelijke flexibiliteitsoplossingen is echter niet houdbaar als er capaciteitsmarktmechanismen zouden worden geïntroduceerd die de schommelende waarde van energie gedurende de dag elimineren.
3. Het realiseren van de energietransitie tegen de laagst mogelijke maatschappelijke kosten is een complex vraagstuk met een diversiteit aan belangen. Het vereist een omslag in het denken van de energiebedrijven en de ontwikkeling van meer toekomstgerichte wet- en regelgeving van overheden, waarbij beide onderlinge afhankelijkheden hebben. In de Verenigde Staten zien we het zogenaamde E-Lab initiatief van het Rocky Mountains Institute waarbij burgers en bedrijven, energiebedrijven, nieuwe startups, overheden en reguleerders gezamenlijk aan dit maatschappelijk relevante vraagstuk werken. In Nederland en de Europese Unie ontbreekt het nog aan een vergelijkbare structuur van samenwerking tussen de verschillende belanghebbenden. Overleg vindt veelal nog bilateraal plaats.

werken is er dubbel werk ontstaan. Beide bedrijven verwachten dat een brede netbeheerder slagvaardiger kan inspelen op de veranderingen die de energiebranche de komende jaren door zal maken. Het transformatietraject, dat wordt uitgevoerd onder de naam ReVisie, neemt één jaar in beslag en leidt bij zowel Stedin als Joulz tot een reductie van honderden arbeidsplaatsen. Beide bedrijven spannen zich maximaal in om boventallige medewerkers te begeleiden naar ander werk binnen of buiten Eneco Groep. Naar verwachting zijn, ondanks deze maatregelen, gedwongen ontslagen niet te voorkomen.

Aan de ene kant richten we traditionele activiteiten anders in, anderszijds blijft Eneco Groep investeren in de ontwikkeling van nieuwe diensten en daarmee samenhangende activiteiten om klanten te ondersteunen een actieve positie in te nemen in hun eigen energievoorziening. Samen realiseren we duurzame energie voor iedereen.

Fusie Stedin en Joulz

De veranderingen in de waardeketen van energievoorziening leiden ook voor Eneco Groep onvermijdelijk tot de noodzaak van reorganisatie van de traditionele businessactiviteiten. Een voorbeeld hiervan is de start die netbeheerder Stedin en het infrabedrijf van Joulz in 2014 hebben gemaakt om onder de naam Stedin hun krachten te bundelen. Daardoor ontstaat één brede netbeheerorganisatie binnen Eneco Groep. Doordat Joulz en Stedin als twee aparte organisaties in dezelfde ketens



Risicomanagement

Beheersen van risico's essentieel voor het waarmaken van onze missie

Risicomanagement is essentieel voor het realiseren van onze missie en strategische ambities. We inventariseren en beperken de risico's die het behalen van onze doelen kunnen belemmeren.

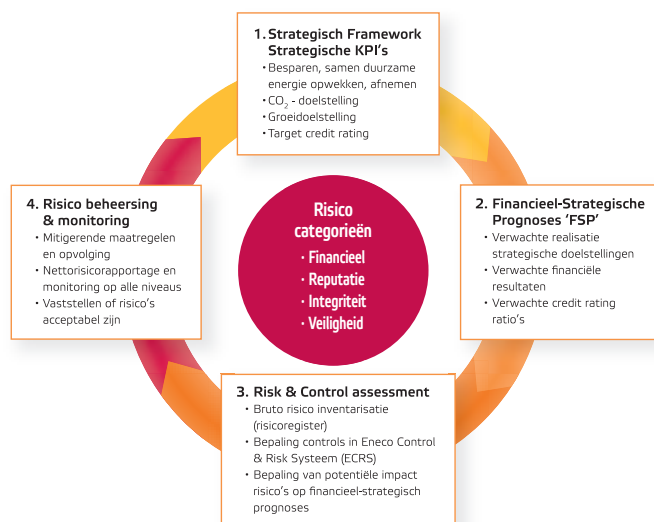
Risicomanagement vormt om die reden een belangrijk onderdeel van de bedrijfsvoering. Onderdeel van het risicobeleid is dat we zorgvuldig afwegen welke risico's Eneco Groep loopt, welke beheersmaatregelen wij daartegenover zetten en hoe we controle houden op de effectiviteit en de naleving van onze interne regels.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het risicomanagement van de onderneming als geheel. Zij heeft deze verantwoordelijkheid primair gedelegeerd aan de businessmanagementteams. De betrokken managers in deze tweede lijn worden op dit punt ondersteund door functies als

business control, veiligheid en compliance. De overallcoördinatie van het risicomanagementproces is belegd bij de afdeling Internal Control. De Internal Audit-functie ('derde lijn') voert audits uit en rapporteert de resultaten aan de Raad van Bestuur en de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen.

Raamwerk risico- en performancemanagement

1. Het strategisch framework (SFW) van Eneco Groep geeft het kader aan waarbinnen bedrijfsactiviteiten die gericht zijn op het waarmaken van de missie van ons bedrijf worden uitgevoerd.



2. Financieel-strategische prognoses helpen de Raad van Bestuur om een afweging te maken tussen strategische en financiële doelen en risico's.
3. Voor ieder significant risico bepalen we wat de mogelijke impact kan zijn op de financieel-strategische prognoses en op ons financieel sturingskader. In het financieel sturingskader zijn de voornaamste financiële randvoorwaarden van de strategie vastgelegd. Deze randvoorwaarden bevatten onder meer minimale vereisten voor de ratio's voor solvabiliteit en kasstroom ten opzichte van de nettoschuld, met als richtlijn een kredietwaardigheidsbeoordeling rond A- (Standard & Poor's). Dit gebeurt door een combinatie van gevoeligheidsanalyses, waaronder 'single event stress-testen' en scenarioanalyses.
4. Op alle niveaus zijn risicobeheerssystemen ingericht, waarin weer specifieke risicobeperkende maatregelen besloten liggen. Voor de interne communicatie over risico's wordt een 'Heat Chart' gebruikt.

Risico's inventariseren en beheersen met ECRS

COSO-ERM, de wereldwijde standaard voor Enterprise Risk Management, vormt de basis voor het interne risicobeheersings- en controlesysteem van Eneco, het Eneco Control & Risk Systeem (ECRS). De eerste versie van het ECRS hebben we in 2005 geïntroduceerd. Elk jaar wordt het ECRS aangepast aan ontwikkelingen in risico's, bedrijfsontwikkeling en externe invloeden. Het ECRS omvat een methode voor risico-inventarisatie, een set aan beheersmaatregelen en een methodiek waarmee het management zelf kan vaststellen of de toegepaste beheersmaatregelen effectief zijn (zie In Control-verklaring (pagina 136)).

Risicomanagement in 2014: scenario's en maatregelen

- Eneco heeft drie scenario's ontwikkeld die gebruikt worden bij de beoordeling van investeringsvoorstellen. Scenario's helpen ons om betere strategische keuzes te maken en verrassingen achteraf te minimaliseren.
- Een belangrijk onderdeel van het ECRS zijn de beheersmaatregelen op het gebied van de project- en portfoliomanagement en de maatregelen die samenhangen met de succesvolle realisatie van onze strategische kpi-doelstellingen.
- Het management van de stafafdelingen betreft in zijn In Control statement over 2014 ook de relevante bevindingen uit de In Control statements van de businessunits. Hiermee zorgen we ervoor dat eventuele tekortkomingen eerder worden gesignaleerd en opgelost.

Toezicht door Audit & Risk Committees op ieder niveau

Ieder bestuursniveau heeft een Audit & Risk Committee (ARC), van de Raad van Bestuur tot de directieteams van de verschillende bedrijfssegmenten. Deze ARC's bespreken periodiek de risico-inschattingen en de status van maatregelen die zijn gericht op het beperken en beheersen van risico's. De Auditcommissie van de Raad van Commissarissen ziet toe op het adequaat functioneren van het geheel van

risicobeheeractiviteiten. De risicogrenzen op ondernemingsniveau hebben we vastgelegd in diverse concrete beleidsverklaringen, codes en richtlijnen op gebieden als veiligheid, handelsmandaten, autorisatiebevoegdheden en gedrag.

Belangrijkste risico's en beheersmaatregelen

De belangrijkste risico's die samenhangen met onze strategische doelstellingen en de maatregelen die we treffen om deze risico's te beheersen worden toegelicht in het onderdeel 'Voortgang'. Het betreft onder meer het risico van de lage CO₂-prijs en de wijzigende subsidieregimes, risico's ten aanzien van de operationele integriteit van onze netwerken, veiligheidsrisico's, risico's rondom cybersecurity en business continuity en het risico van splitsing. Financiële risico's die Eneco Groep loopt worden besproken in toelichting 32 op de jaarrekening, 'Beheersing van de financiële risico's'. In het onderdeel 'Integriteit en Compliance' wordt de wijze waarop compliancierisico's worden beheerst toegelicht.

Risicotypes en risicobereidheid

Onze risicobereidheid is onderverdeeld naar risicotypes, zoals we die binnen Eneco onderscheiden:

Veiligheid

Het bouwen en exploiteren van (duurzame) productiefaciliteiten speelt een centrale rol in onze strategie. Deze activiteiten brengen veiligheidsrisico's met zich mee. Onze risicobereidheid is in dit geval nul. Een ongeval met verzuim beschouwen wij als significant en ernstiger voorvallen (ziekenhuisopname, dodelijk ongeval) als kritisch, respectievelijk onaanvaardbaar.

Financiën

De strategie van Eneco is gericht op groei en transformatie, wat substantiële investeringen in nieuwe en bestaande activiteiten met zich meebrengt. We hebben deze strategie vertaald in financieel-strategische prognoses voor de lange termijn, die we iedere zes maanden volgens de laatste inzichten bijwerken. Onze risicobereidheid op dit gebied is afgeleid van het financieel sturingskader. Voor risico's die kunnen leiden tot overschrijding of het niet behalen van de tolerantiegrenzen zoals gesteld in het financieel sturingskader worden passende maatregelen genomen.

Integriteit

Onethisch en frauduleus gedrag van medewerkers vormt een belangrijk risico. Eneco kan haar rol alleen goed vervullen als we de hoogste gedragsnormen hanteren. De Eneco Gedragscode en onderliggende richtlijnen geven aan wat Eneco verstaat onder gewenst gedrag en integer handelen. In werkoverleggen en workshops besteden we veel aandacht aan het integriteitsbewustzijn van managers en medewerkers. Eneco heeft ook een meldpunt integriteit en vertrouwenspersonen., Samen zorgen zij voor een adequate en vertrouwelijke afhandeling van integriteitsincidenten.

Reputatie

Onze goede reputatie en betrouwbaarheid zijn wezenlijke onderdelen van ons bestaansrecht. Het risico dat onze strategische doelen om een duurzame en betrouwbare energievoorziening te realiseren niet worden behaald, rubriceren wij ook onder het reputatierisico. Een toprisico in deze categorie is het niet kunnen voldoen aan de betrouwbaarheidsvereisten die aan onze netbeheeractiviteiten of leveranciersactiviteiten worden gesteld.

Wat beter kan

Vraagstukken 2014

De dagelijkse praktijk confronteert ons soms met vraagstukken die ons beperken bij het bereiken van onze doelstellingen. We zoeken dan naar oplossingen en gaan in gesprek met ketenpartners om samen alternatieven te bedenken.

Balanceren tussen transformatie en performance

De energietransitie verandert de waardeketen van de energievoorziening. Deze waardeketen verschuift van een centraal gestuurd model van opwekking, distributie en levering naar een decentraal gestuurd model van gedistribueerde opwekking en gebruik, opslag en herdistributie. Dit heeft tot gevolg dat de inkomsten uit het traditionele energiebedrijf steeds meer onder druk komen te staan. We moeten de organisatie continu aan deze nieuwe realiteit aanpassen. Tegelijkertijd ontwikkelt en investeert Eneco als een van de koplopers in de energietransitie volop in nieuwe diensten en businessactiviteiten om klanten te ondersteunen in hun actieve rol in de energievoorziening. De komende jaren leiden deze inspanningen tot nieuwe innovatieve businessmodellen waaruit in toenemende mate nieuwe inkomsten kunnen worden gegenereerd. Het is een complexe balanceeract om de regie te voeren op de marktgedreven transformatie van de Eneco-organisatie en tegelijkertijd ook de financiële prestaties op peil te houden.

Acceptatie van duurzame projecten door omwonenden

Eneco streeft ernaar om steeds meer klanten van duurzaam opgewekte energie te voorzien. Om dit te realiseren worden onder andere windmolenparken gebouwd, leidingen aangelegd voor de transport van warmte en netwerken gemoderniseerd. Deze inspanningen leiden vaker dan voorheen tot weerstand, zowel bij de politiek als bij omwonenden. Eneco vindt het zeer belangrijk om de omgeving vroegtijdig bij deze projecten te betrekken. We houden rekening met de wensen van de omwonenden en besteden veel aandacht aan communicatie met alle betrokken partijen. Dit doen we niet alleen bij de bouw van windmolenparken: het is onze standaardwerkwijze bij alle infrastructurele projecten die omwonenden raken. Deze aanpak is geen toverformule voor draagvlak. Dit ondervinden we in Houten waar ondanks vergaande maatregelen om overlast te beperken de weerstand bij een beperkte groep omwonenden niet afneemt.

Wind op zee onder druk door overheidsingrijpen

De overheid heeft negen toegewezen vergunningen voor de bouw van windparken in de Noordzee ingetrokken, waaronder de vergunning voor de bouw van windpark Q4. Eneco was vergevorderd met de voorbereidingen voor de bouw van dit windpark. Tegelijkertijd heeft de overheid drie nieuwe gebieden aangewezen waar grotere windparken mogen worden gebouwd. Eneco heeft haar onvrede over deze ingreep uitgesproken en er bij de overheid op aangedrongen om de toegewezen vergunningen te handhaven in de overtuiging dat deze noodzakelijk zullen zijn om de gestelde duurzame doelen te halen.

Gascentrale Enecogen komt te weinig aan bod

Eneco streeft naar een energiemix van duurzame elektriciteit en warmte in combinatie met gas. Aardgas biedt ons de gelegenheid om op een verantwoorde wijze over te stappen naar steeds meer duurzame energie. De situatie van vraag en aanbod in de energiemarkt heeft echter geleid tot ongewenst lage marges bij de productie van elektriciteit in centrales. Met name de spark spread voor gasgestookte centrales zijn van zo'n laag niveau dat we deze centrales op dit moment niet rendabel kunnen inzetten. Ofschoon gascentrales de ideale combinatie vormen met onze productiecapaciteit uit wind en zon, kiezen we voor een lagere inzet van onze gascentrale tot de situatie verbetert. Om deze reden hebben we in 2013 een van de generatoren tegen vergoeding overgedragen aan een andere partij. Hiermee werd de capaciteit van onze centrale tijdelijk met 50 procent beperkt. Inmiddels is in 2014 een nieuwe generator teruggeplaatst en beschikt Enecogen weer over zijn volledige productiecapaciteit.

Splitsing zet rem op onze duurzame ontwikkelingen

Het groepsverbod houdt in dat geïntegreerde Nederlandse energiebedrijven verplicht gesplitst moeten worden in enerzijds een netbeheerbedrijf en anderzijds een of meer bedrijven die energie produceren, verhandelen en leveren. Het Hof van Justitie te Luxemburg bepaalde in 2013 dat het groepsverbod weliswaar een beperking van het vrije kapitaalverkeer is, maar deze beperking te rechtvaardigen zou zijn indien zij geschikt is

om de door de Nederlandse Staat nagestreefde doelstellingen te bereiken. Ook zou zij niet verder mogen gaan dan noodzakelijk is voor het bereiken van deze doelstellingen. Het is aan de Nederlandse rechter om dit na te gaan. De Advocaat-Generaal bracht in oktober 2014 hierover een vrijblijvend advies uit aan de Hoge Raad, die in 2015 uitspraak zal doen.

Transparant communiceren over slimme meters

Energiebedrijven zijn wettelijk verplicht om alle Nederlandse huishoudens een slimme meter aan te bieden. Eind 2014 waren in het Stedin netgebied al ruim 560.000 slimme meters geplaatst. Vanwege privacy-gevoeligheid bestaat er echter maatschappelijke weerstand tegen de slimme meter. Het succes van de uitrol wordt bepaald door de mate van acceptatie door de bevolking. Hier ligt een taak voor alle betrokken partijen om duidelijk en transparant te communiceren over de slimme meter.

Belanghebbenden

Betrokkenheid en verbinding creëren

Bij Eneco Groep zien we de dialoog met onze stakeholders als een component van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het is dan ook een integraal onderdeel van onze bedrijfsactiviteiten. Dit betekent dat Eneco zich bij besluiten en activiteiten oriënteert op al haar stakeholders en dat we verantwoordelijkheid nemen voor de gevolgen van ons handelen voor de maatschappij.

Al in 2012 hebben we geïnventariseerd wie wij als de belangrijkste betrokkenen bij ons bedrijf beschouwen. Aan de hand van deze inventarisatie hebben wij een indeling gemaakt naar de grootte van hun impact op Eneco en vice versa. Deze indeling geeft ons de mogelijkheid om focus aan te brengen en de juiste werkwijze te kiezen. Wie zien wij als onze stakeholders? Dat zijn zakelijke en particuliere klanten, partners en leveranciers, aandeelhouders, omwonenden van energieprojecten, financiële instellingen, de politiek, ngo's en onze eigen medewerkers. De opsomming is niet volledig. Eneco Groep staat midden in de maatschappij. We streven naar verbinding met en vertrouwen van iedereen die zich betrokken voelt of een belang heeft bij wat we doen en de manier waarop we onze activiteiten uitvoeren.

Rekening houden met de omgeving

Goed omgevingsmanagement is voor ons een belangrijke invulling van de dialoog met onze stakeholders. We houden rekening met de omgeving waarin we werken en spannen ons in om tijdig en zorgvuldig af te stemmen met bewoners en bedrijven in de buurt. We willen vertrouwensbanden scheppen en ervoor zorgen dat we als 'goede buur' ervaren worden. Dit betekent onder meer dat we in gesprek gaan, al vóór een project van start gaat. We staan open voor suggesties en houden zoveel mogelijk rekening met verschillende belangen. Waar dat mogelijk is doen we iets terug voor de omgeving, bijvoorbeeld met een gebiedsfonds waarmee we lokale initiatieven stimuleren op het gebied van leefbaarheid, duurzaamheid en ecologie in de omgeving.

Klanten denken mee

Klanten betrekken we bij onze productontwikkeling, bijvoorbeeld door gebruikers een stem te geven bij het ontwikkelen van

nieuwe functionaliteiten van Toon. Dat doen we in gebruikersbijeenkomsten, maar ook via de online community 'Vrienden van Toon'. We laten klanten ook meebeslissen over onze communicatie. In de actie 'schoon schip', waarbij we al onze schriftelijke communicatie onder de loep nemen en verbeteren, denken en beoordelen klanten mee. We voeren continu klanttevredenheidsonderzoeken uit en doen onderzoek naar de beleving van onze dienstverlening. De resultaten van deze onderzoeken gebruiken wij om de klantvriendelijkheid en -tevredenheid te verbeteren.

Zakelijke klanten worden steeds meer onze partners

De relatie met onze zakelijke klanten krijgt steeds vaker de vorm van een langetermijnrelatie en partnerschap. Ons gemeenschappelijke belang is de ambitie om te verduurzamen. Dit geldt zowel voor de eigen bedrijfsvoering als voor de keten waarbinnen we actief zijn. Dit biedt een gedeelde basis om te investeren, de relatie te verdiepen, samen te werken en kennis te delen. Deze continue dialoog gaat verder dan het leveren en afnemen van diensten.

Met haar jaarlijkse Environmental Dinners brengt Eneco Groep (groot-)zakelijke bedrijven bij elkaar om inspiratie op te doen en ervaringen, uit te wisselen, met als gemeenschappelijke deler het creëren van waarde voor de samenleving en het bedrijfsleven door het voeren van een duurzame strategie.

Elke burger kan participeren

Met een laagdrempelig en duurzaam investeringsprogramma biedt Eneco iedereen de mogelijkheid om directer betrokken te zijn bij verduurzaming en opwekking van duurzame energie. In juli 2014 introduceerden we HollandseWind Certificaten. Voor een bedrag van 25 euro per obligatie krijgen Nederlanders de

mogelijkheid om zelf te ervaren wat investeren in een windmolen oplevert. Op deze manier werkt Eneco samen met burgers aan realisatie van windenergie. Uit onderzoek, uitgevoerd door Ipsos in opdracht van Eneco (De Eneco Energie Monitor: Opinieonderzoek over (duurzame) energie en energieverbruik, februari 2014), blijkt dat bijna drie op de tien Nederlanders geïnteresseerd zijn om in een windmolen te investeren.

Samenwerken met onze aandeelhouders

Het open karakter van de dialoog met onze aandeelhouders over de ontwikkelingen rondom Eneco draagt bij aan een goede verstandhouding. We werken met aandeelhoudende gemeenten aan gezamenlijke doelstellingen en trekken samen op in strategische (duurzame) dossiers. Bijvoorbeeld op het gebied van intelligente openbare verlichting of het inrichten van duurzame woonwijken.

Onderzoek: wat vinden onze stakeholders?

In 2014 voerde Eneco een onderzoek uit onder stakeholders dat betrekking had op de duurzame koers, klantvriendelijkheid en het jaarverslag. Het onderzoek richtte zich op een breed scala van stakeholders: leveranciers, klanten (consumenten), politiek en overheid, aandeelhouders, ngo's, financiële instellingen en bezoekers van het online jaarverslag. Het onderzoek had de vorm van een online enquête die in de periode juni-oktober 2014 kon worden ingevuld. Door de lage respons was het onderzoek niet representatief. De uitkomsten hebben daarom niet geleid tot beleidswijzigingen. De intentie is om de validiteit van het onderzoek te verbeteren door voor de verschillende stakeholdergroepen differentiatie toe te passen in onderzoeksmethode en onderwerpkeuze. Het onderzoek zal jaarlijks worden uitgevoerd en zal de basis vormen voor een verdere toetsing en aanscherping van de keuzes die we maken in onze bedrijfsvoering en in de manier waarop we ons tot onze omgeving verhouden.

Focus op de klant

Trouwe klanten zijn onze basis

Verbondenheid met de samenleving blijft voor Eneco een grote drijfveer. Daarom voelen we ons geroepen om energie voor al onze klanten beschikbaar en betaalbaar te houden. Vanuit die strategische optiek is de keuze voor duurzame energie een logische.

Verduurzaming is volgens Eneco de enige serieuze optie om een toekomstbestendige én rendabele energievoorziening in ons land te waarborgen.

Duurzame energie voor iedereen, dat is wat Eneco voor ogen heeft. En we voegen de daad bij het woord: van alle Nederlandse energiebedrijven investeert Eneco het meest in duurzame energie. Met een stabiele klantenkring van 2,2 miljoen huishoudens en bedrijven mag Eneco zich de grootste volledig Nederlandse duurzame energieleverancier noemen. Om deze trouwe klanten te behouden is het essentieel dat we de transitie naar een nieuw businessmodel maken.

Aantal klanten stabiel

Service is een van de belangrijkste pijlers van de relatie met onze klanten. Tevreden klanten zijn immers ook trouwe klanten. Eneco bedient, als enige van de grote energiebedrijven in Nederland, de totale energieketen. Met onze bedrijfsonderdelen Stedin (netbeheer) en Joulz (infrastructuur) bundelen we onze expertise op het gebied van de distributie van duurzame energie. Doordat we onze diensten en expertise steeds verder integreren kunnen we onze klanten centraal stellen en hun uitstekende service bieden.

Wat wilden we bereiken in 2014?

Ons doel in 2014 was gelijk aan dat van 2013: een stabiele basis van ten minste 2,2 miljoen trouwe en tevreden retailklanten.

Wat hebben we gerealiseerd?

Dit jaar is het aantal klanten met 2,2 miljoen stabiel gebleven. Daarmee hebben we onze doelstelling bereikt. Een belangrijke resultaat in het afgelopen jaar was de succesvolle integratie van alle circa 90.000 voormalige DONG-klanten. Eneco werft geen klanten meer via kanalen als prijsvergelijkers en veilingen. We

zien dat ons klantenbestand daardoor trouwer is dan dat van onze concurrenten. Bovendien hebben ruim 100.000 klanten gekozen voor een Toon-thermostaat. Dit is een groep waarvan we weten dat ze loyaler is aan Eneco. Ook voor 2015 is het onze doelstelling om trouwe en tevreden klanten te behouden.

Op de zakelijke markt hebben we in 2014 een aantal bijzondere contracten gesloten, zoals met NS en Google. Beide samenwerkingsverbanden leiden tot volledig duurzame afname van energie uit windparken en hebben een looptijd van tien jaar. Niet alleen de looptijd, maar ook de contractstructuur is uniek in de energiemarkt.

In de tuinbouwsector was ons klantbehoud hoog en steeg ons marktaandeel. AgroEnergy heeft succesvol het serviceproduct BiedOptimaal in de markt geïntroduceerd. Dit systeem helpt klanten warmte en CO₂ op de markt te verhandelen. In 2014 hebben 35 klanten de service naar tevredenheid in gebruik genomen. BiedOptimaal heeft bovendien grote media-aandacht getrokken. Voor 2015 hebben we een contract gesloten met Ennatuurlijk, het warmtebedrijf van PGGM en Dalkia.

Klantgerichte dienstverlening

Wij blijven zoeken naar verbinding met de klant en streven naar de best mogelijke dienstverlening. We vragen naar wat beter kan en doen er alles aan om onze klanten nog beter van dienst te zijn.

Wat wilden we bereiken in 2014?

Het spreekt vanzelf dat we het belangrijk vinden dat onze klanten tevreden zijn over onze dienstverlening. Met de Net

Promotor Score (NPS) meten we in welke mate onze klanten Eneco zouden aanbevelen aan anderen in hun omgeving. In 2014 hadden we als doelstelling een NPS van -15 (op een schaal van -100 tot + 100).

Ook Stedin onderzoekt hoe klanten de dienstverlening ervaren. De doelstelling van Stedin voor 2014 was ten minste acht maanden van het jaar een waardering van 7 of hoger van minimaal 75 procent van de klanten die contact hadden met Stedin.

Wat hebben we gerealiseerd?

In 2014 viel onze NPS lager uit dan onze doelstelling voor 2014. Ten opzichte van 2013 is het met een punt gedaald. Klanten waren minder tevreden over de hoogte van en het inzicht in de tarieven en gaven aan dat de jaarnota duidelijker moest zijn. Ook voelden trouwe klanten zich niet altijd gewaardeerd. De NPS-benchmark van 2014 laat wel zien dat Eneco beter scoort dan het branchegemiddelde (-26) en beter dan haar concurrenten. Klanten geven met name een hoger cijfer voor onze dienstverlening en meer klanten dan bij concurrenten geven aan van plan te zijn bij ons te blijven. Vooral kleinere concurrenten scoren hoger op duurzaamheid.

Het doel voor de klantwaardering voor Stedin in 2014 is behaald. Negen maanden hebben tenminste 75% van de klanten Stedin gewaardeerd met een 7 of hoger. Het doel voor 2014 was acht maanden. Dit betekent een lichte verbetering ten opzichte van 2013 (acht maanden). Daarnaast heeft Stedin in 2014 ook een gemiddelde jaarscore van de klantwaardering gemeten. Voor 2014 is deze uitgekomen op 76 procent.

Luisteren naar onze klanten

Onze klanten bevelen ons aan vanwege onze dienstverlening, reputatie, duurzaamheid en omdat ze vertrouwen in ons hebben. We blijven ons richten op deze aandachtsgebieden. Bij een aantal projecten steeg de NPS, al resulteert dit nog niet in een structurele verbetering. Onze klanten met een Toon-thermostaat vormen een uitzondering. Zij waarden Eneco met een positieve NPS van +2.

Onze klanten en andere stakeholders nemen steeds vaker contact op via onze online kanalen. Via Twitter, Facebook, de Eneco Community en andere kanalen zijn er in 2014 meer dan 88.000 berichten over Eneco verschenen – een toename van 23 procent vergeleken met 2013. Sinds 2009 hebben we een toegewijd webcareteam dat onder meer vragen en klachten behandelt die via deze kanalen gepost worden. Met de groei in het aantal contactmomenten neemt ook de klantwaardering voor onze online klantenservice toe. Daarnaast gebruiken wij deze transparante manier van interactie om hindernissen in onze klantprocessen sneller te identificeren en deze waar dat mogelijk is te verbeteren.

We blijven werken aan bewustwording bij onze medewerkers, zodat ze zich kunnen verplaatsen in onze klanten. Een voorbeeld

hiervan is het programma Hart voor de Klant, waarin medewerkers onder meer zijn meegegaan met monteurs en verkopers en hebben meegeluisterd met callcentermedewerkers. En omdat we willen weten wat er speelt, hebben we de meeste callcentermedewerkers zelf in dienst.

Klanten geven aan dat de jaarnota overzichtelijker moet zijn en dat loyaliteit niet altijd gewaardeerd lijkt te worden. We werken aan verbeteringen die in 2015 merkbaar zullen zijn. Voorbeelden zijn dat het eenvoudiger wordt om de meterstanden door te geven en dat we inzicht in en advies over het energieverbruik gaan bieden. Het jaarlijkse terugkerende Dagje Samen Uit in Blijdorp voor onze loyale klanten zal ook in 2015 weer plaatsvinden.

Klantwaardering bij Stedin: opwaartse trend

Ook in 2014 heeft Stedin gewerkt aan een verhoging van de klanttevredenheid (KTV). Onder het motto 'Klant Eerst' hebben we de klantadviezen uit 2013 geïmplementeerd en hebben we gewerkt aan zowel strategische als operationele verbeteringen. Hierdoor steeg de klanttevredenheid licht. 2014 begon matig, maar door met name structurele aanpassingen bij Stedin Klantenservice en de aansluitketen heeft de KTV-score zich door het jaar heen verbeterd.

De opzet van het klantonderzoek is in 2014 gewijzigd. In 2014 is het aantal deelonderzoeken uitgebreid van zes naar elf. Door deze uitbreiding is het onderzoek breder en vollediger van opzet en biedt het meer aanknopingspunten voor verbetering.

Bij Stedin wordt klanttevredenheid gemeten in het percentage klanten dat gedurende minimaal acht maanden de service van Stedin waardeert met een 7 of hoger. In 2014 kwam de klanttevredenheid uit op negen (2013: acht) maanden waarin tenminste 75 procent van de klanten Stedin waardeerde met een 7 of hoger. Opvallend is dat in de tweede helft van 2014 de klanttevredenheid een positieve ontwikkeling liet zien. Daarmee is een opwaartse trend ingezet die zich naar verwachting in 2015 zal voortzetten. Uitgedrukt in een gemiddeld jaarcijfer ten aanzien van alle aspecten bedraagt de klanttevredenheid in 2014 76 procent, een procent hoger dan in 2013.

Attente benadering en simpeler werkprocessen bij Stedin

'Goed geregeld en verrassend gemakkelijk,' zo wil Stedin dat de klant haar diensten ervaart. Daarom heeft Stedin in 2014 gewerkt aan een attente benadering van de klant en het versimpelen van de werkprocessen. Het eerste punt hebben we kunnen verbeteren: gemiddeld 65 procent van de Stedin-klanten geeft aan dat zij door Stedin attent behandeld zijn. Maar slechts 56 procent van de klanten vindt de processen van Stedin transparant en simpel. In 2014 is een reorganisatie in gang gezet waarbij een groot aantal onderdelen van Joulz wordt samengevoegd met Stedin. Het verder versimpelen van de klantprocessen is een belangrijk aandachtspunt voor de nieuwe Stedin-organisatie, die vanaf 2015 van start gaat.

Vernieuwde website

Om klanten nog beter te bedienen heeft Stedin in 2014 haar website vernieuwd. De lay-out is ingrijpend veranderd, de site is geschikt gemaakt voor gebruik op mobiele apparaten en er zijn meer mogelijkheden voor selfservice. Uit de eerste reacties blijkt dat klanten de vernieuwingen erg waarderen. In 2015 zullen we de website verder uitbreiden, met name met meer selfserviceopties. Daarmee bieden we klanten de mogelijkheid om op steeds meer terreinen zelf te bepalen wanneer Stedin werkzaamheden komt uitvoeren.

Vooruitblik 2015: de klant nog meer centraal

We luisteren goed naar onze klanten, zodat we de dienstverlening en productportfolio verder kunnen verbeteren en nog meer kunnen inspelen op hun behoeften. Toon speelt hierbij een belangrijke rol. We bieden een versie aan van Toon die geschikt is voor stadsverwarming en zonnepanelen en die ook gebruikt kan worden voor beveiliging en het meten van luchtkwaliteit. En we introduceren Toon Coach, die de klant helpt om efficiënter om te gaan met energie, zonder te besparen op comfort. Daarnaast werken wij aan de verdere ontwikkeling op het gebied van inzicht en advies in energieverbruik met behulp van data uit de slimme meter en op het gebied van elektrisch vervoer en ketelcomfort.

Het doel voor 2015 is om, na afronding van de reorganisatie, met het nieuwe Stedin de klant verder centraal te stellen. Zo zullen we een centrale klachtenafdeling inrichten om de behandeling van klachten beter te laten verlopen en nog meer van klachten te leren. Ook zullen we werken aan continue en structurele verbetering van klantprocessen.

Klanten betrekken

Eneco wil haar klanten zoveel mogelijk betrekken bij haar duurzame strategie, bijvoorbeeld door klanten te laten participeren in projecten en door hen te laten meedenken over nieuwe producten.

Participeren in windenergie

In 2014 hebben we met de introductie van HollandseWind Certificaten klanten de mogelijkheid gegeven om te participeren in windenergie. HollandseWind Certificaten van windpark De Beemden bieden iedereen de kans om kennis te maken met windenergie door op een laagdrempelige manier te investeren in windmolens en te ervaren wat dat oplevert. Er zijn 170.000 HollandseWind Certificaten verkocht. Ook in België hebben we als een vergelijkbaar initiatief onlangs Eneco Invest geïntroduceerd, een groene obligatie voor alle Eneco-klanten in België.

Bewustwording vergroten

Bewustwording staat altijd hoog op onze agenda. Om klanten nog meer te betrekken bij onze duurzame strategie nodigen we hen uit bij openingen van projecten. In 2014 waren dit bijvoorbeeld de openingen van de windparken in **Tullo** en **Lochluichhart** die 43.000 Schotse huishoudens van schone stroom kunnen voorzien.

Klanten denken mee

We betrekken klanten ook op andere manieren, bijvoorbeeld bij onze productontwikkeling. Zo hebben we gebruikers een stem gegeven bij het ontwikkelen van nieuwe functionaliteiten van de slimme thermostaat Toon. Dat doen we in de vorm van gebruikersbijeenkomsten, maar ook via de online community 'Vrienden van Toon'.

Klanten konden ook meebeslissen over onze communicatie. In de actie 'schoon schip', waarbij we al onze schriftelijke communicatie onder de loep nemen en verbeteren, denken en beoordelen klanten mee.

Ongestoorde toegang tot energie

Energie hebben we altijd en overal nodig, thuis en op ons werk. Daar moeten we op kunnen vertrouwen. Ons huishouden en bedrijf gaan immers gewoon door. Eneco streeft ernaar dat klanten altijd kunnen beschikken over schone, betrouwbare en betaalbare energie.

Wat wilden we bereiken in 2014?

We doen er alles aan om onderbrekingen van de toevoer van energie zoveel mogelijk te beperken. Ons doel voor 2014 was om de gewogen gemiddelde onderbrekingsduur per klant van de toevoer van elektriciteit, gas en warmte tezamen terug te brengen tot 14,5 minuten of minder. Dit wilden we bereiken door de gemiddelde onderbrekingsduur voor warmte niet boven de 49,5 minuten te laten uitkomen, voor elektriciteit niet boven de 25 minuten en voor gas niet boven de 1 minuut.

Wat hebben we gerealiseerd?

De onderstaande tabel geeft de gerealiseerde onderbrekingsduur van onze energienetten weer die we in het afgelopen jaar hebben geboekt:

Energievorm	Aantal klanten in milj.	Doel 2014	Gerealiseerde cijfers (in minuten)			
			2014	2013	2012	2011
Elektriciteit	2,1	25,0	21,1	21,3	35,6	25,0
Gas	1,9	1,0	2,1	0,6	1,3	0,8
Warmte	0,1	49,5	45,0	38,8	26,0	33,0
Gemiddelde onderbrekingsduur		14,5	13,0	12,2	19,5	13,8

Uitvalduur elektriciteit verder gedaald

In 2014 hebben we de uitvalduur van elektriciteit met 21,1 minuten stabiel onder de doelstelling gehouden. Onze doelstelling is dat een huishouden in een jaar gemiddeld niet meer dan 25 minuten stroomuitval heeft. In 2014 waren er 414 middenspanningsstoringen waarbij een onderbreking in de levering van elektriciteit optrad (465 in 2013). De gemiddelde onderbrekingsduur in het middenspanningsnet van Stedin is verder gedaald naar 86,5 minuten (in 2013 nog 93,2 minuten en in 2012 140,5 minuten).

Uitvalduur gas hoger door grote storing

De gemiddelde uitvalduur van de levering van gas per huishouden is 2,1 minuten. Een storing in Hellevoetsluis in juli 2014, die 1.244 huishoudens voor langere tijd heeft getroffen, zorgde ervoor dat de gemiddelde uitvalduur in 2014 hoger uitviel dan in voorgaande jaren. De gemiddelde uitvalduur per huishouden voor alleen Hellevoetsluis was 62,7 seconden.

Uitvalduur warmte volgens doelstelling

De gemiddelde onderbreking van de warmtetoevoer in 2014 bedroeg 45 minuten, waarmee we aan de doelstelling hebben voldaan. Er zijn geen uitzonderlijke in- of externe oorzaken geweest van de uitval van deze warmtelevering. De oorzaken van de onderbrekingen behoren tot de normale risico's van de bedrijfsvoering van warmtenetten.

Risicobeheersing: onderbrekingen voorkomen

Het tijdelijk wegvallen van de levering van energie door storingen in onze netwerken beschouwen we als een groot risico. Onze hoogste prioriteit bij de elektriciteitsnetwerken is leveringsonderbrekingen te voorkomen, bijvoorbeeld door verbetering van de stationsautomatisering voor netbesturing, het vervangen van storingsgevoelige componenten en het voorkomen van graafschade. Daarnaast zorgen we voor vervanging van onderdelen die in de nabije toekomst niet meer leverbaar zijn en voor de veiligheid in de netwerken voor openbare verlichting.

Voor de gasnetwerken ligt de nadruk op vervanging van aansluitingen waarvan de conditie slecht is en op vervanging van brosse distributieleidingen. Het vervangen van leidingen voorkomt dure reparaties. Alle brosse leidingen zullen in 2029 zijn vervangen. Waar dit mogelijk is worden werkzaamheden tegelijk uitgevoerd met andere werkzaamheden aan de infrastructuur (wegen, spoor, riool). Dit voorkomt overlast en reduceert de totale kosten aanzienlijk.

Een nieuwe manier van meten in 2015

Bij het meten van en sturen op leveringszekerheid van elektriciteit richten wij ons steeds meer op de customer average interruption duration index (CAIDI). Deze indicator geeft inzicht in de gemiddelde snelheid waarmee storingen worden opgelost. Deze indicator sluit dus goed aan bij ons doel om storingen die we niet kunnen voorkomen zo snel mogelijk op te lossen.

Minder storingen door automatisering en slimmere netten

In 2014 hebben we een nieuw bedrijfsvoeringssysteem in gebruik genomen, het Distributie Management Systeem ofwel DMS. Hiermee kunnen we veel informatie over de prestatie van de netten op afstand uitlezen en kunnen we ook op afstand maatregelen nemen. In 2014 hebben we ook de stationsautomatisering voor het op afstand besturen van distributieruimtes verder doorgevoerd. Inmiddels hebben we het DMS-systeem in gebruik genomen voor het oostelijke deel van ons verzorgingsgebied. Voor het westelijk deel hebben we de informatie al grotendeels vastgelegd.

Zelfherstellende netten kunnen voor een groot deel van de getroffen klanten zonder menselijk ingrijpen de energietoevoer herstellen. In 2014 hebben wij onze proef met zelfherstellende netten doorgezet. Naast de pilot in Rotterdam-Centrum is er een tweede pilot in Rotterdam-Zuid van start gegaan. De pilots laten, naast goede resultaten, ook de uitdagingen zien. Eén van de punten die we nog moeten oplossen is de stabiliteit van de communicatieverbinding tussen het net en de besturingssystemen.

Op basis van de positieve ervaringen met intelligente storingsverklidders, hebben we besloten de plaatsing ervan te versnellen. In 2014 zijn er meer dan 450 storingsverklidders geplaatst. Zo weten we op steeds meer locaties beter en sneller waar het probleem zit en kunnen we dus ook steeds sneller een monteur naar precies de juiste plek sturen.

Graafschade voorkomen

Graafschade blijft een veel voorkomende oorzaak van storingen. Direct contact met bedrijven die graafwerk verrichten blijkt de meest effectieve manier om graafschade te voorkomen. Zo hebben we, door nauw overleg tussen Stedin en Reggefiber over de aanleg van glasvezelnetten, het aantal graafschades door deze werkzaamheden sterk gereduceerd. Daarnaast zoeken we contact met voor ons relevante bedrijven die we nog niet kennen. In 2015 wordt nog meer capaciteit vrijgemaakt om door direct contact met bedrijven die graafwerk verrichten het aantal graafschades terug te brengen.

Leveringszekerheid warmte

Eneco rapporteert collectieve leveringsonderbrekingen van warmte om twee redenen. Enerzijds willen we de leveringszekerheid van warmte aan onze klanten meten. Anderzijds geven we onszelf hiermee een maat voor een optimale bedrijfsvoering, met diensten waar onze klanten om vragen.

Op 1 januari 2014 is de nieuwe Warmtewet in werking getreden. Deze wet beschermt de rechten van afnemers van warmte met een aansluiting van minder dan 100 kW (consumenten en midden- en kleinbedrijf). Onderdeel van de Warmtewet is een compensatieregeling voor klanten indien de levering van warmte onderbroken wordt. De duur van de onderbreking is daarbij bepalend en moet altijd eenduidig aantoonbaar zijn. Daarom hebben we begin 2014 onze registratieprocessen aangescherpt.

Leveringsonderbrekingen tot minimum beperken

Door de continue aandacht voor efficiënte bedrijfsvoering zijn onze interne bedrijfsprocessen op orde, waardoor we collectieve leveringsonderbrekingen tot een minimum kunnen beperken. Daarnaast passen we onze beheersmaatregelen regelmatig aan in verband met de stijgende leeftijd van de bestaande warmtenetten. We hebben ook te maken met de toename van de lengte van transportnetten, zoals we dit jaar met de aanleg van Leiding over Noord en de overname van het Nuon transportnet in Utrecht gerealiseerd hebben. Bij het bepalen van deze aanpassingen houden we ook rekening met de technische status van de warmtenetten en de acceptabele risico's in relatie tot leveringsonderbrekingen. Eneco streeft ernaar om door intensieve monitoring, het optimaal balanceren van preventief en correctief onderhoud en het vervangen van leidingdelen de leveringsonderbrekingen ook de komende jaren op het huidige lage niveau te houden.

Vanaf 2015 hanteren we onderbrekingsduur van warmtetoevoer niet meer als strategische kpi. Het aandeel van warmte in de totale distributieactiviteiten is beperkt en daarmee ook het aandeel in de onderbrekingsduur. Op operationeel niveau wordt uiteraard wel op deze kpi gestuurd.

Investeren in duurzame capaciteit en productie

Eneco investeert in de groei van duurzame elektriciteitsproductie, samen met klanten of via eigen windparken, zonne-installaties of biomassacentrales.

Wat wilden we bereiken in 2014?

Onze doelstelling voor 2014 was dat 20 procent van onze leveringsportefeuille uit duurzame energie zou bestaan. Hoewel we de definitie en scope van deze kpi hebben aangescherpt¹, is dit doel vergelijkbaar met dat van 2013.

Verder wilden wij dit jaar investeringsbeslissingen nemen om onze duurzame capaciteit met 221 MW te verhogen.

Wat hebben we gerealiseerd?

In 2014 hebben we 3,5 TWh duurzame elektriciteit geproduceerd en in totaal 17,5 TWh geleverd. Dat betekent dat het aandeel zelf geproduceerde duurzame elektriciteit in onze leveringsportfolio dit jaar 20 procent is. Daarmee hebben we ons doel gehaald. Onze biomassacentrale in Delfzijl, die nu het eerste volledige jaar geproduceerd heeft, leverde hieraan een belangrijke bijdrage, evenals onze windparken in België. Een uitstekende prestatie, zeker gezien het feit dat het dit jaar minder hard gewaaid heeft dan op basis van het jaargemiddelde werd verwacht.

Technologie	Capaciteit (MW)		Productie (GWh)	
	2014	2013	2014	2013
Biomassa	101	134	624	416
Zon	72	52	57	40
Hydro	1	1	3	4
Wind op land	1.209	978	1.888	1.812
Wind op zee	298	298	969	836
Subtotaal duurzaam	1.680	1.463	3.541	3.108
Conventioneel	1.275	1.275	3.501	1.022
Warmtekracht-koppeling	33	33	149	159
Totaal	2.988	2.770	7.191	4.289

De doelstelling voor 2014, het nemen van investeringsbeslissingen voor 221 MW aan duurzame capaciteit, hebben we dit jaar niet bereikt. We zijn gekomen tot 60 MW. Een belangrijke oorzaak van het niet behalen van deze doelstelling is dat deze was gebaseerd op een aantal verwachtingen, welke niet in 2014 tot besluitvorming hebben geleid. Voorts is het besluit genomen om de duurzame investeringen bij te sturen op basis van de beschikbare middelen.

Steeds meer zonne-energie

We hebben in 2014 onze positie in zonne-energie verder uitgebreid. In België gaat het onder andere om de acquisitie van de ProSolar portefeuille van 8 MW in Vlaanderen. Daarnaast hebben we in Engeland een zonnepark (Sevor Farm) van 10 MW in gebruik genomen. De energie hiervan wordt direct geleverd aan een nabij gelegen fabriek van Honda. In Nederland zijn er, via ontwikkeling in eigen beheer, zonnepanelen met een totale capaciteit van 1 MW op daken in Amsterdam-Noord geplaatst. Dit is een goed voorbeeld van klantgericht ondernemen, aangezien de dakeigenaren de door de zonnepanelen opgewekte stroom ook afnemen. In totaal is de operationele capaciteit van grootschalige zonne-energieprojecten in eigendom van Eneco met 19 MW gestegen.

Eneco gaat ervan uit in de komende jaren een toenemend aantal zonne-energieprojecten in eigendom en beheer te hebben. We verwachten groei in Nederland (dankzij een gunstiger regeling Stimulering Duurzame Energieproductie), België en het Verenigd Koninkrijk. Bij deze projecten zal steeds vaker sprake zijn van integratie met energieopslag en vraagsturing vanuit de klant - bijvoorbeeld als de prijs laag is - en van ontwikkeling en financiering samen met lokale partners.

Meer duurzame energie uit biomassa

We werken aan het verlengen van de levensduur van de energiecentrale Bio Golden Raand in Delfzijl, zodat deze tot ruim na 2020 kan blijven functioneren. De centrale levert elektriciteit

aan bedrijven in de omgeving. De subsidie daarvoor loopt in 2020 af. De bedoeling is dat de centrale in de toekomst ook stoom gaat leveren aan bedrijven in de omgeving, waardoor haar levensduur verlengd zal worden. Naar verwachting valt hierover in 2015 een definitief besluit. Eneco bestudeert tevens opties om het Utrechtse stadsverwarmingsnet verder te verduurzamen.

Investerings in windenergie deels vertraagd, forse uitbreiding in 2015

Ons voornemen voor 2014 was om voor 72 MW in wind-op-landprojecten te investeren. We hebben echter slechts voor 50 MW geïnvesteerd. Dit komt vooral door vertraging in de vergunningsprocedures. We verwachten dat we voor alle uitgestelde projecten in het eerste kwartaal van 2015 alsnog een positief investeringsbesluit kunnen nemen. Daarnaast heeft Eneco door een acquisitie van enkele windmolens van het windpark Hartel bij Rotterdam het vermogen met 8 MW uitgebreid. Met dit totaal van 58 MW realiseert Eneco weer een deel van haar missie Duurzame energie voor iedereen.

We blijven streven naar forse uitbreiding van onze capaciteit in windenergie: in 2015 zullen we naar verwachting verscheidene nieuwe parken opleveren. Ook streven we ernaar om positieve investeringsbesluiten te nemen en nieuwe vergunningen aan te vragen voor diverse projecten.

Emissierechten

Een groot aandeel in de CO₂-uitstoot van Eneco wordt veroorzaakt door de gasgestookte centrales. Eneco heeft gedurende 2014 met een van deze centrales - de Rijnmond Energie Centrale - het energiecontract afgekocht. Voor onze eigen regelbare centrale Enecogen speelt de CO₂-uitstoot een rol als we de centrale op korte termijn aan- en uitzetten.

Risico's: lage CO₂-prijzen en wijzigende subsidieregimes

Als gevolg van overheidsbeleid, zoals wijzigende subsidie- en (energie)belastingregimes en blijvend lage CO₂-prijzen, kan er vertraging optreden in de uitvoering van onze duurzame strategie. Doordat er in Europees verband te veel CO₂-certificaten zijn uitgegeven is de prijs ervan laag. Investerings in windenergie, biomassa en geothermie kennen lange projectontwikkeltijden. Vaak veranderende subsidieregimes zorgen voor extra onzekerheden. Deze factoren remmen de ontwikkeling van en investeringen in duurzame energie.

Langs verschillende wegen proberen we overheidsorganen te overtuigen van het belang van een stabiel investerings- en financieringsklimaat, met een gelijkwaardig speelveld tussen verschillende (duurzame en fossiele) technologieën. Daarnaast spreidt Eneco haar duurzame investeringen over meerdere landen en subsidieregimes.

¹ Vanaf 2014 nemen we alle leveringsportefeuilles mee in de berekening, dus ook die van Oxxio. Tot 2014 viel Oxxio buiten scope omdat de onderliggende afspraken met WNF met betrekking tot deze kpi dateren van voor de overname van Oxxio. Verder houden we sinds dit jaar ook rekening met productie uit onze faciliteiten die via derden aan eindverbruikers wordt geleverd. Daarmee sluiten we aan op een internationale standaard, het Greenhouse Gas Protocol.

Innovatie

Om klanten en de maatschappij te ondersteunen bij het verduurzamen van de energievoorziening richt Eneco Groep zich op innovaties die dat mogelijk moeten maken. Slimme netwerktechnologie en onderzoek naar energieopslag zijn voorbeelden hiervan.

Er is veel winst te halen als gedacht wordt in een groter samenhangend energiesysteem, in plaats van op zichzelf staande gas-, elektriciteit-, warmte- en CO₂-transportsystemen. Transport en uitwisselbaarheid van deze verschillende energiedragers worden essentieel. Dit raakt de ontwikkelingen op het gebied van conversie en opslag. Denk bijvoorbeeld aan Power2Gas. Slimme meters gaan bijdragen aan inzicht in energieverbruik, zowel bij de gebruikers als bij de aanbieders.

Slimme meters aanbieden

Alle Nederlandse huishoudens krijgen de slimme meter aangeboden. Eind 2014 waren in het Stedin netgebied al ruim 560.000 slimme meters geplaatst. De tweede fase, die per 1 januari 2015 start, betreft het Grootchalig Aanbieden van de slimme meter (GSA). De GSA is de verplichting van de netbeheerder om naast de reguliere kanalen de slimme meter voor gas en elektriciteit ook proactief aan te bieden aan de klanten. Alle huishoudens en kleine bedrijven moeten uiterlijk eind 2020 een aanbod voor het plaatsen van een slimme meter hebben gehad. Maatschappelijk streven is dat minimaal 80 procent van de huishoudens en kleine bedrijven in 2020 over een slimme meter beschikt.

In 2014 heeft Stedin besloten met Alliander te gaan samenwerken bij de exploitatie van een eigen communicatienetwerk (CDMA). Het CDMA-netwerk faciliteert de uitlezing van meetdata van de slimme meter en biedt mogelijkheden voor het toepassen van intelligente netten (smart grids).

Smart Grid pilots: onderzoek naar afstemming van vraag en aanbod

De veranderingen die voortkomen uit de energietransitie leiden tot andere eisen aan onze dienstverlening en onze infrastructuur. Hoe anders het wordt is nu nog niet helemaal duidelijk. Daarom voeren wij pilots uit in de vorm van proeftuinen, ofwel 'real life labs', om de veranderingen te onderzoeken die voor ons relevant zijn of kunnen worden. Een daarvan is de pilot Couperus Smart Grid in Ypenburg. Hier worden 300 warmtepompen aangestuurd door de

PowerMatcher. Dit softwaresysteem stemt de vraag naar en het aanbod van elektriciteit op elkaar af, zodat de piekbelasting in het net wordt teruggebracht. Na ruim een jaar praktijkervaring en analyse van de meetresultaten is aangetoond dat een dergelijk systeem zowel bijdraagt aan een betere inpassing van duurzame elektriciteit in het energiesysteem als aan de beheersing van de investeringen in de netten.

In de 'all-electric'-wijk Hoog Dalem in Gorinchem zijn pilotwoningen ingericht met een slim energiesysteem. De technische werking wordt getest, evenals de effectiviteit van elektriciteitsopslag voor het maximaal benutten van zonne-energie die de deelnemers zelf hebben opgewekt. Ook wordt de mogelijkheid getest om opgeslagen elektriciteit te benutten om pieken in het net te reduceren die worden veroorzaakt door de elektrische warmtepompen die de woningen verwarmen. Het principe is om op die momenten deze piekvraag af te dekken met elektriciteit uit accu's die eerder tijdens 'daluren' is opgeslagen. Het uiteindelijke doel van de test is het verkennen van nieuwe mogelijke energieproducten en het bepalen of de businesscase voor elektriciteitsopslag positief kan worden door een combinatie van nieuwe diensten en piekreductie.

Distributie van duurzaam gas met Power2Gas

Stedin werkt aan verschillende Power2Gas-initiatieven. Power2Gas staat voor het distribueren van energie uit overtollige duurzame elektriciteit via het bestaande gasnet. Het geproduceerde synthetische gas heeft dezelfde eigenschappen als fossiel aardgas en kan het daarom prima vervangen. Stedin heeft in samenwerking met DNV GL, gemeente Rotterdam, woningstichting Ressort Wonen en RVO in oktober 2014 de eerste Power2Gas-installatie van Nederland officieel in bedrijf genomen. De installatie staat in Rozenburg en levert inmiddels synthetisch gas aan een nabijgelegen appartementencomplex. Bewoners gebruiken het gas voor verwarming.

In Delfzijl is Stedin betrokken bij een grootchalig Power2Gas-project in combinatie met vergassing van biomassa die door verhitting is omgezet tot een stof die lijkt op steenkool. Het synthetische gas dat uit dit proces voortkomt, kan worden

gebruikt als grondstof voor de chemie of voor de productie van methaan.

Slimme oplossingen voor elektrisch vervoer

Als de groei van elektrisch vervoer doorzet, heeft dit effecten op het elektriciteitsnet en de bijbehorende investeringen. Slimme laadoplossingen kunnen netinvesteringen beperken of zelfs vermijden doordat we beter gebruik maken van beschikbare data over laadgedrag en piekbelasting. Stedin is in 2014 toegetreden tot de stichtingen ELaadNL en EVnetNL, waarin netbeheerders en netwerkbedrijven samenwerken op het gebied van kennisontwikkeling en exploitatie van openbare laadinfrastructuur. Samen met andere netbeheerders werken we aan onder meer het vereenvoudigen van laadinfrastructuur en aansluitingen, het ontwikkelen van slimme laadoplossingen (smart charging) en het verbeteren van de exploitatie van bestaande laadinfrastructuur.

Innovatieve bedrijven helpen bij ontwikkeling van smart home-toepassingen

We zoeken naar innovatieve bedrijven die met de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten de versnelling kunnen bieden die we voorstaan. Een goed voorbeeld daarvan is Quby, een innovatieve start-up die Toon - de slimme thermostaat - heeft ontwikkeld voor Eneco. Op deze Toon heeft een klant real-time inzicht in zijn energieverbruik- en kosten. Ook ontwikkelen we allerlei nieuwe smart home-toepassingen voor de Toon, zoals de thermostaat op afstand, de tabletfunctie, aansturing van de Philips Hue lampen, etc. Met Toon is Eneco voorloper op het smart home-domein.

Energie besparen met slimme openbare verlichting

Een ander voorbeeld is Luminext, een bedrijf dat wij medio 2014 hebben overgenomen. Luminext is toonaangevend in intelligente Openbare Verlichtingssystemen. Met slimme oplossingen bieden we onze gemeentelijke en provinciale klanten de mogelijkheid tot forse besparingen op de energie- en beheerskosten van hun openbare verlichting, terwijl de veiligheids- en comfortbeleving worden verhoogd. Voorbeelden hiervan zijn het op afstand dimmen en schakelen van openbare verlichting, real-time signalering van lampstoringen en een diversiteit aan (storings)analyses en sturingsmogelijkheden. Onze klanten kunnen hiermee hun inwoners en gebruikers veel comfort bieden: verlichting die sfeervol en aangenaam is waar het kan, en veilig waar dat nodig is.

De overname van Luminext biedt ook de mogelijkheid om onze dienstverlening aan klanten verder te verbreden, naast de openbare verlichting naar straatmeubilair in brede zin, bijvoorbeeld door het intelligent maken van rioolpompen en gemalen.

Veiligheid

Veiligheid voor alles

Veiligheid gaat voor alles. De veiligheid van afnemers, omwonenden en ons eigen personeel kunnen we alleen bewerkstelligen als al onze medewerkers kwalitatief goed werk leveren en zich altijd bewust zijn van de effecten van hun handelen op hun eigen veiligheid en die van ons product en van de omgeving.

In 2014 hebben we onverminderd hard gewerkt om de werk- en leefomgeving voor medewerkers, afnemers en omwonenden nog veiliger te maken. Om de veiligheid te blijven verbeteren ligt de aandacht ook de komende tijd op het veranderen van houding en gedrag, zowel bij leidinggevend als uitvoerend personeel. Door middel van gerichte kennisoverdracht, goede persoonlijke afspraken en aandacht voor een transparante en eerlijke veiligheidscultuur maken we de volgende stap naar een veilige werk- en leefomgeving en ons streven naar nul ongevallen.

Wat wilden we bereiken?

Ons doel voor 2014 was het verder terugbrengen van het aantal arbeidsongevallen met verzuim (Lost Time Injury, LTI) tot minder dan 15. Dit is een reductie van 10 procent ten opzichte van het doel in 2013, die past in de daling die we sinds 2009 laten zien. De doelstelling voor de LTIR, het aantal verzuimongevallen per miljoen gewerkte uren, kwam daarmee op 1,3 of minder. Voor wat betreft de veiligheid van onze medewerkers wilden we dit jaar, naast een reductie van het aantal arbeidsongevallen met verzuim, ook het aantal arbeidsongevallen zonder verzuim reduceren.

Veel van ons werk wordt door derden verricht. Omdat de zichtbare veiligheidsprestatie van Eneco voor een groot deel door aannemers wordt bepaald, zijn we dit jaar ook nauwkeuriger gaan registreren hoe het staat met hun prestaties. Op basis van de resultaten wilden we met de aannemers een dialoog aangaan over verdere verbetering van de veiligheid van werk- en leefomgeving.

Wat hebben we gerealiseerd?

In 2014 hebben we zowel het aantal arbeidsongevallen met als zonder verzuim aanzienlijk kunnen terugbrengen. We zijn onder onze doelstelling gebleven. We zijn daarmee op de goede weg naar het waarmaken van onze ambitie: nul ongevallen met verzuim.

De LTIR voor eigen personeel is in 2014 uitgekomen op 0,91. In absolute zin: 10 ongevallen met verzuim. Het betreft vooral val-, snij- en beknellingsincidenten, maar ook het contact met vrijkomende energie (zoals spanning en hitte).

De ernstgraad, uitgedrukt in het aantal verzuimdagen per ongeval, is uitgekomen op 15,5, dit is lager dan in 2013. De twee ongevallen met de grootste bijdrage aan de ernstgraad waren een val van ladder met als gevolg rugletsel en lassetters in een schoen met brandwonden tot gevolg.

Er zijn 20 arbeidsongevallen met verzuim gerapporteerd bij aannemers. Omdat voor deze activiteiten niet altijd de exact gewerkte uren worden geregistreerd, is het niet mogelijk dit uit te drukken in een LTIR. We zien wel een toename in het aantal meldingen. Deze schrijven we toe aan de nauwkeurigere registraties en niet aan onveiligere werken.

In vergelijking met voorgaande jaren hebben we nu beter zicht op de veiligheidsincidenten die zich bij uitbesteed werk hebben voorgedaan. We kunnen nu met de aannemers in gesprek over de vraag hoe we gezamenlijk voor een veiliger werk- en leefomgeving kunnen zorgen. In onze beleving is veiligheid het resultaat van samenwerking en vertrouwen. Aannemersveiligheid blijft voor de komende jaren een speerpunt.

Ook in 2015 zet Eneco alles op alles om zo veilig mogelijk te werken.

Nog meer aandacht voor melding van incidenten

Door intensieve samenwerking tussen de bedrijfsonderdelen hebben we ons incidenten- en inspectieregistratiesysteem, Alerta, naar een hoger plan gebracht. We zijn hierdoor beter in staat om ons verbeterpotentieel inzichtelijk te maken. Kwaliteitsmeldingen helpen ons om eerder in het proces in te grijpen en daarmee de impact voor en bij onze opdrachtgevers en klanten te beperken. Veiligheidsmeldingen worden

nauwkeuriger geanalyseerd om de oorzaak van incidenten te achterhalen en deze informatie wordt gebruikt om gericht verbeteringen door te voeren. Zo draagt doelmatige en efficiënte bedrijfsvoering bij aan verdere verbetering van de veiligheid.

Samenwerking binnen de groep verbeteren

De drie veiligheidsafdelingen binnen Eneco Groep hebben in 2014 intensief samengewerkt aan een aantal initiatieven om de informatievoorziening aan medewerkers te verbeteren. In verschillende sessies is kennis gedeeld en zijn interne rapportages gesynchroniseerd en groepsbrede projecten gestart. Andere goede voorbeelden zijn een verbeterde rapportage en het sturen op prestatie-indicatoren. Daarbij gaat het om acties en gedragingen, met name van het management, die bijdragen aan bewustwording en een veiliger werkomgeving.

We voeren continu proactieve controles uit op onze veiligheidsprocedures. Ook door ons ingeschakelde (onder)aanneemers vallen onder deze regels en controles. Sinds 2014 sturen we sterker op de Leading Parameters, naast de Lagging Parameters. Lagging Parameters geven de uiteindelijke resultaten van ons veiligheidsbeleid weer. Leading Parameters geven aan of voorgenomen acties worden uitgevoerd en helpen ons om potentiële veiligheidsincidenten vroegtijdig te signaleren en te analyseren. De Raad van Bestuur en het management doen werkplekinspecties. Bij alle reguliere overleggen staat veiligheid als eerste punt op de agenda.

Nieuwe veiligheidsrisico's

Bij het terugbrengen van arbeidsongevallen gaat het vooral om de veiligheid bij de bouw van en werkzaamheden aan productiefaciliteiten en energie-infrastructuren. We hebben ruime veiligheidservaring met (werkzaamheden aan) energie-infrastructuren en technische installaties. Nieuwe vormen van duurzame productie, zoals biomassa-installaties of windparken op zee, brengen echter nieuwe veiligheidsrisico's met zich mee. Ook deze risico's nemen we op in ons veiligheidsbeleid.

Koolmonoxide-incidenten voorkomen

In de consumentenmarkt worden open geisers zonder afvoer gebruikt. Dit type geiser haalt de verbrandingslucht uit de opstellingsruimte, terwijl ook de verbrandingsgassen in deze ruimte terecht komen. Zulke geisers moeten geplaatst zijn in een ruimte die voldoende en volgens de voorschriften van het bouwbesluit geventileerd is. De combinatie van onvoldoende ventilatie en onvolledige verbranding kan leiden tot koolmonoxidevergiftiging.

Wij voeren bij onze klanten periodieke controles uit van geisers en de ruimtes waarin deze toestellen zijn geplaatst. Bij onveilige situaties bieden we onze klanten proactief alternatieven aan. Bij afvoerloze geisers plaatsen we koolmonoxidemelders. In samenwerking met huiseigenaren en bewoners bouwen we gecontroleerd het aantal nog geïnstalleerde (afvoerloze) keukengeisers af.

Risico: business continuity & cyber security

Veiligheid heeft ook betrekking op de continuïteit van onze operatie. Uitval van bijvoorbeeld ICT-systemen kan bij onze klanten leiden tot leveringsonderbreking van energie, onjuiste facturen of een lager serviceniveau, doordat gebouwen en medewerkers niet inzetbaar zijn. Dit kan leiden tot reputatieschade. Ook kunnen we financiële schade lijden als systemen die wij gebruiken voor de handel in energie het laten afweten of als Eneco Groep doelwit wordt van cybercriminaliteit.

Om deze risico's te beperken draaien de aan energiehandel gerelateerde activiteiten op een apart, dubbel uitgevoerd ICT-platform. Een taskforce Cyber Security ziet onder meer toe op adequate ICT-beveiliging. In 2014 hebben we expliciete stappen gezet om de bewustwording van Eneco-medewerkers ten aanzien van de informatiebeveiliging te verhogen, onder meer door een modulair opgezette bewustwordingstraining via de computer. ICT-veiligheidsincidenten komen ook aan de orde tijdens veiligheidsoverleg met andere netbeheerders. Extra zekerheid over de effectiviteit van de maatregelen verkrijgen we door assurance-activiteiten zoals audits en certificering.

Waardecreatie

Transformatie en rendement

Eneco wil relevant zijn voor klanten en de maatschappij, nu en in de toekomst. In verband daarmee willen we laten zien hoe wij presteren op de volgende drie terreinen: de financiële gezondheid van ons bedrijf, onze bijdrage aan het klimaat en het milieu en de manier waarop we onze medewerkers betrekken bij onze missie en visie.

Om onze ambities waar te maken en onze transformatie te kunnen realiseren is het essentieel om risico en rendement in balans en ons bedrijf financieel gezond te houden. We hebben hiervoor enkele kengetallen gekozen die dat tot uitdrukking brengen. We drukken onze waardecreatie ook uit in de CO₂-reductie die wij samen met onze klanten en partners bereiken. Verder is het noodzakelijk dat onze strategie in ons bedrijf breed wordt gedragen. De betrokkenheid van onze medewerkers bij onze toekomstvisie - de mate waarin ze zich bij deze visie thuisvoelen en zich ervoor willen inzetten - is voor ons erg belangrijk. Zij zijn het immers die uitvoering geven aan onze missie Duurzame energie voor iedereen.

Financieel

Wat wilden we bereiken in 2014?

Onze doelstelling voor 2014 was een credit rating van ten minste A- en een Return On Capital Employed (ROACE) van 5,0 procent.

Wat hebben we gerealiseerd?

In 2014 hebben we de credit rating gehandhaafd op de A-status, een goede prestatie in het licht van een energiesector die financieel onder druk staat.

In 2014 bedroeg de ROACE 4,2 procent. Dat is 0,5 procentpunten lager dan in 2013 (4,7 procent) en 0,8 procentpunten lager dan ons doel voor 2014 van 5,0 procent.

Credit Rating: opnieuw A- status

Onze kredietwaardigheid is een van de kengetallen waarop wij ons financiële beleid baseren. In 2014 heeft Standard & Poor's Eneco opnieuw de A- status met stable outlook toegekend. In tegenstelling tot alle andere strategische kpi's heeft Eneco geen invloed op het vaststellen van de credit rating. Voor een

inhoudelijke toelichting op de totstandkoming ervan heeft Standard & Poor's een rapport gepubliceerd. Dit rapport is te vinden op onze [corporate website](#).

ROACE onder druk

Een kengetal dat we gebruiken om transparant te maken of we voldoende rendement maken op onze investeringen in bijvoorbeeld windparken of netwerken is ROACE (Return On Average Capital Employed). Deze ratio wordt vaak gebruikt in kapitaalintensieve industrieën zoals de onze. Het laat zien hoe goed we in staat zijn om geld te verdienen met onze bezittingen (zoals ons windparken, gascentrale, biomassa-centrale en netwerken) in verhouding tot het kapitaal dat we hierin investeren.

Betekenis van dit cijfer

Een van de componenten waarmee de ROACE berekend wordt is het bedrijfsresultaat (EBIT). Dit is in 2014 in belangrijke mate negatief beïnvloed door de warme weersomstandigheden, de eenmalige kosten voor de afkoop van een energie-afnamecontract, de kosten van de afkoop van de laatste vier Cross Border Leases (CBL's), het niet realiseren van een winst bij de verkoop van bedrijfsmiddelen en de kosten die samenhangen met het herstructureringsprogramma ReVisie. Daar tegenover staat dat de afwaarderingen van de afgelopen jaren op elektriciteitsgerelateerde vaste activa zijn teruggedraaid. Ook is de productiviteit binnen de engineeringactiviteiten verbeterd en is de gebudgetteerde kostenstijging, vanwege onze verdere groei in activiteiten, binnen de perken gebleven.

Voor het berekenen van de ROACE wordt het bedrijfsresultaat afgezet tegen het werkzaam vermogen (Capital Employed). Eneco investeert ook dit jaar weer vele miljoenen in haar bedrijfsmiddelen, waaronder de netten voor transport van

elektriciteit, gas en warmte en duurzame energieproductiemiddelen zoals wind- en zonneparken. Daardoor neemt het 'capital employed' de laatste jaren toe. Eneco investeert in projecten waarvan ze voldoende rendement over de gehele levensduur verwacht. Doordat deze investeringen nog relatief jong zijn hebben ze nog een hoge boekwaarde. Bij gelijke opbrengsten per jaar is de ROACE in de beginjaren lager, zoals nu bij Eneco het geval is, dan in een situatie waarin op de bedrijfsmiddelen al jarenlang is afgeschreven. Een andere reden waarom ROACE onder druk staat, is dat het 'capital employed' aanzienlijke bedragen bevat voor middelen die nog in aanbouw zijn en nog niet bijdragen aan het resultaat. Daar staat tegenover dat gedurende 2014 het werkkapitaal door de zachtere weersomstandigheden veel lager is uitgekomen.

Het bedrijfsresultaat van Eneco Groep is gedeeltelijk afhankelijk van externe invloeden. Op basis van de in 2014 geleverde prestaties zijn we voor een aantal externe factoren nagegaan hoe groot die afhankelijkheid is¹. Om deze factoren onderling eenvoudig te kunnen vergelijken, is berekend hoeveel procent het groepsresultaat (EBIT) daalt als de externe factor met 1 procent verslechtert. Deze analyse heeft de volgende inzichten opgeleverd:

- **Zachter weer.** Het afgelopen jaar was bijzonder warm. De gevoelstemperatuur was niet alleen hoog door de hogere temperaturen, maar ook door meer zon en minder wind. De warmtebehoefte van onze klanten week daardoor sterk af. Vergeleken met een gemiddeld jaar was het weer in 2014 hierdoor 14,8 procent 'zachter'². Eneco heeft hierdoor minder gas en warmte aan haar klanten geleverd en dat heeft invloed gehad op het bedrijfsresultaat. Na dempende maatregelen zoals verzekeringen blijkt dat per 1 procent zachter weer ons groepsresultaat (EBIT) met gemiddeld 0,9 procent daalt³.
- **X-factor.** De netwerken van Stedin worden gebruikt voor de distributie van gas en elektriciteit. De activiteiten en de daarmee samenhangende kosten die voor dit gebruik aan klanten in rekening worden gebracht zijn bij wet gereguleerd. Als de hiervoor aangewezen toezichthouder heeft de ACM bepaald dat de x-factoren voor elektriciteit en gas als onderdeel van de geregleerde maximumtarieven in 2014 respectievelijk 4,6 procent en 6,6 procent bedragen. Los van de overige reguleringseffecten⁴ betekent dit dat de aan klanten door te berekenen tarieven met dit percentage moeten dalen. Hierdoor hebben wij lagere inkomsten terwijl

deze maatregel geen invloed heeft op de kosten. Het blijkt dat voor iedere 1 procent x-factor elektriciteit en gas het bedrijfsresultaat van de groep met respectievelijk 1,9 procent en 0,9 procent daalt.

- **Minder wind.** Als het minder waait, dan produceren onze windparken⁵ minder elektriciteit. Hierdoor zijn de inkomsten uit de verkoop van zelf opgewekte elektriciteit lager. Hierdoor verslechtert ook het bedrijfsresultaat van de groep. In 2014 was er 6 procent minder wind dan gebruikelijk in een jaar. In 2014 was de gemiddelde impact per 1 procent minder wind een 0,3 procent lagere EBIT.

Vooruitblik

De ROACE staat onder druk vanwege het effect op de EBIT van de verwachte voortgaande daling van het toegestane rendement op geregleerde activiteiten en door toenemende concurrentiedruk, met als gevolg een lagere brutomarge op energie.

Eneco gaat de uitdaging aan en investeert in productiemiddelen met een stabiel rendement, ontwikkelt nieuwe producten en diensten om haar klanten nu en in de toekomst nog beter van dienst te zijn en stroomlijnt haar interne processen om slagvaardig en efficiënt te kunnen opereren.

Daarnaast verwachten we een gestage toename van het werkzame vermogen door het duurzame investeringsprogramma voor de komende jaren en door de uitrol van slimme meters. We beperken deze groei door plannen te ontwikkelen om samen met klanten en partners te investeren of door delen van projecten, zoals de ontwikkeling van windparken, over te dragen aan investeerders.

Risico: Wet Onafhankelijk Netbeheer en gedwongen splitsing

Het Hof van Justitie van de Europese Unie heeft in zijn uitspraak van 22 oktober 2013 bepaald dat het groepsverbod, het verbod op nevenactiviteiten en het privatiseringsverbod beperkingen van het vrije kapitaalverkeer zijn die rechtvaardiging behoeven. Volgens het Hof moeten de beperkingen geschikt zijn om de door de Nederlandse Staat nagestreefde doelstellingen te bereiken en mogen deze niet verder gaan dan noodzakelijk voor het bereiken van de beoogde doelstellingen. Het is aan de Nederlandse rechter om dit na te gaan. De ontwikkeling van duurzame (decentrale) energieproductie bij klanten en slimme energienetten (die nodig zijn voor teruglevering) zijn nauw met

¹ Deze analyses hebben alleen betrekking op 2014 en beogen geen uitspraak te doen over de toekomst. De absolute en relatieve impact van externe factoren op het bedrijfsresultaat kan per jaar sterk verschillen.

² Gebaseerd op de standaard gasprofielfracties 2014.

³ Er is geen rekening gehouden met de indirecte gevolgen van het warmere weer.

⁴ De impact van overige reguleringseffecten zoals de q-factor, inflatie en nacalculaties zijn hier buiten beschouwing gelaten omdat die de analyse sterk compliceren en grotendeels betrekking hebben op eerdere jaren.

⁵ Bij deze analyse is geen rekening gehouden met windparken waar Eneco alleen een contract mee heeft en geen eigenaar van is.

elkaar verbonden. Vanuit de geïntegreerde Eneco Groep kunnen we sturing geven aan deze factoren, die beide nodig zijn voor het verduurzamen van energie. Een gedwongen splitsing zal de ontwikkeling van een duurzame energievoorziening vertragen en leiden tot extra hoge maatschappelijke kosten, omdat productie, consumptie en het energienet niet op elkaar worden afgestemd.

Risicobeperking

Het voorkeursscenario van Eneco is het definitief onverbindend worden van de wettelijke bepalingen over het verplichte groepsverbod (die thans niet geldig zijn op grond van de eerdere uitspraak van het Hof Den Haag in 2010). Met dit doel vervolgt Eneco de rechtszaak. In het licht van de maatschappelijke uitdagingen om energie schoon, betrouwbaar en betaalbaar te houden, pleit Eneco bij de politiek voor heroverweging van de uitgangspunten die jaren geleden tot deze wetgeving hebben geleid.

Binnen het financieel sturingskader simuleren we de effecten van mogelijke splitsing om te kunnen anticiperen op mogelijke gevolgen. Groei van ons bedrijf is belangrijk om na een eventuele splitsing twee robuuste bedrijven te behouden.

Risico: regulering en operationele integriteit van assets

Het maximale tarief dat wij als netbeheerder in rekening mogen brengen (tarifiering van het gereguleerde domein) is onvoldoende om alle kosten en investeringen voor een betrouwbaar netwerk te financieren. De netbeheeractiviteiten hebben een langetermijnkarakter en hebben een voldoende en voorspelbare tariefstelling nodig. Onverwachte afwijkingen leiden tot een onzeker investeringsklimaat.

Wij nemen deel aan benchmarks. Het management is proactief binnen overlegorganen en richt zich tot overheidsinstanties om tot een regulering te komen die passend is bij de noodzakelijke lasten en investeringen.

Risico: grootschalige uitrol van slimme meters

Stedin moet voor 2020 aan alle klanten de slimme meter hebben aangeboden en bij minimaal 80 procent van de klanten ook een slimme meter hebben geïnstalleerd. De slimme meter is een digitale, op afstand uitleesbare energiemeter die klanten meer inzicht geeft in hun energieverbruik en het daardoor gemakkelijk maakt om energie te besparen. Voor een tijdige realisatie, die qua kosten voorspelbaar is, is Stedin afhankelijk van de externe partijen zoals de meterleveranciers, de wetgever en de leverancier van het nieuwe netwerk waarlangs de communicatie met de slimme meters zal verlopen. Deze afhankelijkheden brengen onzekerheden met zich mee, die kunnen leiden tot onvoorziene uitgaven.

Door middel van het programma Grootschalige Aanbieding wordt de aanbidding en plaatsing van meters aan onze klanten beheerst en conform de verplichtingen uitgevoerd. We hebben regelmatig overleg met onze leveranciers over de oplevering van

de meters. We hebben de afhankelijkheden in kaart gebracht en monitoren deze nauwkeurig.

Impact op de aarde beperken

Eneco spant zich, net als veel andere ondernemingen, in om duurzamer te opereren. We dringen samen met onze klanten het energieverbruik terug. We helpen klanten om inzicht te krijgen in hun energieverbruik en op basis van die informatie energie, CO₂ en geld te besparen. Het resterende verbruik moet uiteindelijk zodanig zijn dat het geen negatieve impact heeft op de menselijke gezondheid, de kwaliteit van ecosystemen en de beschikbaarheid van grondstoffen, zodat het binnen de draagkracht van de planeet blijft. Pas wanneer we het energieverbruik van onze klanten en onszelf binnen de grenzen van een leefbare planeet hebben gebracht, hebben we onze missie Duurzame energie voor iedereen volbracht.

Maar wanneer zijn die inspanningen voldoende? Eneco stelde zich die vraag en daaruit vloeide een gezamenlijk ontwikkelingstraject voort met WNF en Ecofys: One Planet Thinking.

Wat wilden we bereiken in 2014?

Onze One Planet-ambitie wordt vertaald naar tastbare resultaten in onze strategische One Planet-kpi's die onderdeel uitmaken van ons partnerschap met het Wereld Natuur Fonds. De doelstellingen voor het effect van het elektriciteitsverbruik op klimaatverandering zijn vorig jaar vastgesteld: 5 procent reductie van het effect van het elektriciteitsverbruik van klanten en 30 procent van het effect van het elektriciteitsgebruik van Eneco Groep. Dit effect wordt gemeten door middel van een combinatie van factoren, waaronder directe en indirecte uitstoot van CO₂.

Verder wilden we in 2014 een kpi formuleren die betrekking heeft op de warmtevraag van onze klanten.

Wat hebben we gerealiseerd?

We hebben onze doelstellingen voor 2014 bereikt. Het effect van ons eigen elektriciteitsverbruik en dat van onze klanten op klimaatverandering is boven verwachting gereduceerd. De kpi met betrekking tot reductie van impact op klimaatverandering van de warmtevraag van onze klanten is ten tijde van het opstellen van dit jaarverslag nog niet gereed, maar wordt begin 2015 afgerond.

One Planet Thinking: een unieke methode

One Planet Thinking is geïnspireerd op het Living Planet Report van het Wereld Natuur Fonds en het artikel Planetary Boundaries van het Stockholm Resilience Centre. De methode gaat uit van bestaande methoden als Life Cycle Analyses (LCA's) en Greenhouse Gas Reporting. Het unieke van de methode is dat deze het effect van de activiteiten van organisaties verbindt met mondiale en lokale grenzen.

Voor de waardeketens waarin Eneco actief is, geldt dat deze op dit moment vooral impact hebben op klimaatverandering, luchtkwaliteit en de beschikbaarheid van fossiele brandstoffen. Als gevolg van de transitie naar duurzame en decentrale energievoorziening zullen andere effecten belangrijker worden, zoals de beschikbaarheid van grondstoffen voor windturbines en zonnepanelen en de verandering van landgebruik door het gebruik van biomassa. Om die reden brengen we ook de impact van onze elektriciteitsvoorziening op deze categorieën in kaart.

Ons elektriciteitsverbruik verduurzamen

Ons eigen elektriciteitsverbruik bestaat grotendeels uit technische en administratieve netverliezen in de elektriciteitsnetten van Stedin. Naast haar inspanningen om deze netverliezen te verminderen heeft Stedin voor een aanzienlijk deel van deze geschatte¹ netverliezen HollandseWind-elektriciteit ingekocht. Hierdoor hebben we de impact op klimaatverandering sterk gereduceerd: met 47 procent ten opzichte van 2012, zelfs meer dan de doelstelling was.

Meer duurzame energie in stroometiket

De impact van het elektriciteitsverbruik van onze klanten op klimaatverandering wordt weergegeven in het wettelijke voorgeschreven stroometiket. Voor deze kpi maken we gebruik van het voorlopige en door ons opgestelde stroometiket, waarin het overgrote deel van de waarden definitief is. Het definitieve stroometiket kan naar verwachting in mei worden vastgesteld, nadat de landenmix door CE Delft in opdracht van ACM is vastgesteld. Voor het concept is uitgegaan van de waarden van vorig jaar. Verschillen tussen het concept en het definitieve stroometiket worden achteraf gecorrigeerd. Het stroometiket geeft de directe CO₂-emissies van de door ons geleverde elektriciteit weer, die we aanvullen met de broeikasgassen methaan en lachgas en de indirecte CO₂-emissies. Door onze investeringen in duurzame productiemiddelen groeit het aandeel duurzame energie in ons stroometiket. Uiteraard heeft dit een positief effect op onze impact op klimaatverandering. Onze verwachting is dat het stroometiket, aangevuld met andere broeikasgassen en indirecte emissies, in 2014 op 166 gram CO₂-equivalenten per kWh uitkomt². Dit is een daling van 21 procent ten opzichte van 2012, waarmee we ruim binnen de doelstelling van een reductie van ten minste 5 procent gebleven zijn. De verwachting is dat door de geprognostiseerde toename van het leveringsvolume de reductie volgend jaar lager uitkomt.

Dit positieve effect wordt getemperd door de slechte marktomstandigheden voor gascentrales. Daardoor kunnen we onze Enecogen-centrale op dit moment niet rendabel inzetten en zijn we genoodzaakt om meer elektriciteit in te kopen. Deze ingekochte elektriciteit is door diezelfde marktomstandigheden vervuilerder. Doordat alleen groene stroom gelabeld is en elektriciteit uit fossiele bronnen niet, hebben we bij de inkoop van elektriciteit niet de mogelijkheid om elektriciteit uit kolen- en kerncentrales uit te sluiten.

Internal alignment

'Alignment' van medewerkers met de missie wordt steeds belangrijker in een energiemarkt waarin sprake is van concurrentie en waarin het moeilijk is je als bedrijf te onderscheiden.

Wat wilden we bereiken?

Hoe meer medewerkers zijn afgestemd op onze missie, hoe meer ambassadeurs we hebben. Als we continu sturen op het verhogen van het internal alignment, zal dit ertoe leiden dat alle medewerkers de dingen doen die in overeenstemming zijn met waar we voor staan en waar onze klanten behoefte aan hebben. Het Internal Alignment-onderzoek biedt ons handvatten om dit te bereiken.

Wat hebben we gerealiseerd?

In september 2014 vond onder de medewerkers van Eneco Groep het jaarlijkse Internal Alignment-onderzoek plaats. In dit onderzoek vragen we aan onze collega's hoe ze in hun dagelijkse werk concreet bijdragen aan onze missie Duurzame energie voor iedereen. Tegelijkertijd meten we in welke mate zij de missie ook steunen in gedrag, door middel van vragen als:

- Ben je volledig toegewijd aan het leveren van een bijdrage aan onze duurzame missie?
- Promoot je onze missie?
- Neem je initiatief om onze missie te realiseren?
- Help je anderen actief om dit ook te doen?

Score steunend gedrag gestegen, maar kan beter

Ten opzichte van 2013 is de steun vanuit Eneco Groep gestegen van 51.7 naar 53.0. Onze doelstelling van 54.5 hebben we echter niet behaald. Medewerkers dragen in hun dagelijkse werk actiever bij aan het realiseren van 'Duurzame energie voor iedereen'. Dit is vooral te danken aan verhoging van de steun bij de medewerkers van Joulz - met een stijging van 44.2 naar 48.1 - en van Stedin, met een toename van 45.0 naar

¹ Het netverlies is geschat op basis van de vastgestelde netverliezen in het verleden, alsmede de stroombalans van Stedin voor het onderhavige jaar. In verband met het landelijke reconciliatieproces worden de definitieve netverliezen pas twee jaar na dato vastgesteld. Verschillen tussen de definitieve en geschatte netverliezen zullen achteraf in het betreffende jaar worden verwerkt.

² In dit getal is rekening gehouden met de per 31 december 2014 benaderde omvang van hernieuwbare energie op basis van de daadwerkelijk ingewisselde en verwachte Garanties van Oorsprong. De werkelijke omvang hiervan is ten tijde van dit verslag nog niet bekend, omdat in het begin van 2015 ingewisselde GvO's met betrekking tot 2014 nog niet definitief vastgesteld zijn.

48.1. Bij Eneco was de steun al hoog, al is er een lichte daling: van 60.7 naar 59.1. Bij de meeste Eneco-bedrijfsonderdelen is steunend gedrag (zeer) hoog, maar bij de bedrijfsonderdelen Installatiebedrijven en Consumenten, die relatief veel medewerkers hebben, is de steun gematigd. Dit drukt op de groepsdoelstelling.

Steun aan de missie verbeteren

Wat goed gaat, is dat we via de interne media vertellen hoe we samen de missie realiseren. En dat medewerkers zich voldoende vrij voelen om een bijdrage te mogen leveren aan de missie. Om de steun van onze medewerkers aan de missie te verbeteren, richten we ons op:

- Een beter besef bij medewerkers die veel contact hebben met klanten dat hun gedrag bepalend is voor de reputatie van Eneco Groep en de geloofwaardigheid van haar missie.
- Het zichtbaar maken van waardevolle bijdragen door 'helden' in de spotlight te zetten. Daarbij stellen we niet zozeer het project centraal, maar de mensen die het project realiseren: de ontwikkelaar van het windpark of de medewerkster die een klacht in één keer goed oplost. Feedback geven op en waarderen van de juiste bijdragen vergroot het steunend gedrag.
- Het organiseren van brainstormsessies en trainingen 'on the job' over manieren waarop medewerkers in hun dagelijkse werk kunnen bijdragen aan de missie.
- Het voor medewerkers makkelijker maken om regelmatig met collega's en leidinggevendenden in gesprek te gaan over bijdragen aan de missie, prestaties, gedrag en persoonlijke ontwikkeling. Dat doen we door het verder ontwikkelen van het intern social mediaplatform Express en het bieden van het juiste HR-instrumentarium om het goede gesprek te voeren.

Financieel resultaat

Eneco Groep boekte over 2014 een omzet van € 4.590 miljoen en een nettoresultaat van € 206 miljoen. Dit is een daling van respectievelijk 13 en 15 procent ten opzichte van 2013 toen een omzet van € 5.251 miljoen en een nettoresultaat van € 242 miljoen werden gerealiseerd.

Ontwikkeling van ons resultaat

De brutomarge van onze levering en het transport van gas, elektriciteit en warmte en onze diensten die daarmee verband houden, daalde met € 172 miljoen (-10%) naar € 1.577 miljoen. Deze marge werd beïnvloed door de weersomstandigheden en de verlaging van de gereguleerde tarieven voor energietransport. Daarnaast verminderde Eneco Groep haar belang in de gasgestookte opwekking van elektriciteit. In verband hiermee namen we een eenmalige last voor het afkopen van een stroomafname contract. Hierdoor verbetert de komende jaren onze marge. Vanwege deze verbeterde vooruitzichten konden we de 'bijzondere waardeverminderingen' uit 2012 en 2013 terugdraaien.

De bedrijfskosten bedroegen in totaal € 1.461 miljoen, € 118 miljoen lager dan vorig jaar (€ 1.579 miljoen). In 2014 zijn onze activiteiten verder uitgebreid, maar door focus op kostenbesparing wisten we de stijging in de exploitatiekosten exclusief afschrijvingen te beperken tot slechts 19 miljoen (2%). Het bedrijfsresultaat (EBIT) kwam daarmee uit op € 363 miljoen, € 32 miljoen (-8%) lager dan in 2013. De financiële baten en lasten namen toe tot € 100 miljoen (2013: € 94 miljoen).

Onze productie-, handels- en leveringsactiviteiten

Dit jaar was de gemiddelde buitentemperatuur fors hoger dan normaal, terwijl de eerste helft van het vergelijkingsjaar 2013 juist extreem koud was. Het gebruik door onze klanten van gas en warmte was daardoor sterk lager bij een gedaalde gasprijs. Voor de verkoop van gas en warmte betekende dit een omzetsdaling van 22%. De windomstandigheden waren gelijk aan vorig jaar. Door het in gebruik nemen van nieuwe zonne- en windmolenparken en doordat energiecentrale Bio Golden Raand in 2014 voor het eerst het hele jaar in productie was, nam onze duurzame energieproductie wel toe.

Het bedrijfsresultaat van onze productie-, handels- en leveringsactiviteiten steeg uiteindelijk met € 27 miljoen tot € 68 miljoen in 2014 (2013: € 41 miljoen).

Onze netwerk- en engineeringactiviteiten

In 2014 is de nieuwe reguleringsperiode voor netbeheerders ingegaan. Voor de netwerkactiviteiten betekent dit een verlaging gedurende drie jaar van de tarieven die we klanten in rekening mogen brengen voor het transport van elektriciteit en gas. Dit is terug te zien in de omzet van onze netwerkactiviteiten die € 68 miljoen daalde ten opzichte van het vorig jaar.

Bij onze engineeringactiviteiten zien we de effecten van een eerder ingezet productiviteitstraject waardoor de werkprocessen en dientengevolge de bezettingsgraad bij onze monteurs zijn verbeterd. De milde weersomstandigheden resulteerden in minder vorstverlet. Dit zorgde samen met een versnelling van (investerings)opdrachten vanuit netbeheer en toename van de commerciële omzet tot een hoger activiteitsniveau, betere productiviteit en bezettingsresultaat.

In de tweede helft van 2014 is een verandertraject onder de naam ReVisie ingezet. Doelstelling is om de krachten bij onze netwerk- en engineeringactiviteiten te bundelen om onze klanten nog slagvaardiger en efficiënter van dienst te kunnen zijn én meer ruimte te creëren voor investeringen in toekomstbestendige energienetten. In 2015 ontstaat daarmee een brede netbeheerder die efficiënt kan inspelen op de snel veranderende energiewereld. De hiermee gepaard gaande programma- en implementatiekosten zijn in 2014 ten laste van het resultaat gebracht.

Het bedrijfsresultaat van de netwerk- en engineeringactiviteiten daalde van € 405 miljoen in 2013 tot € 325 miljoen in 2014.

Investeringen

Eneco Groep zet onverminderd in op verduurzaming van de energievoorziening. In 2014 investeerden we € 842 miljoen in materiële en immateriële vaste activa, een zelfde hoog niveau als in 2013 (€ 854 miljoen). We investeerden onder andere in de ontwikkeling van wind- (€ 254 miljoen) en zonneparken (€ 28 miljoen), zowel in Nederland (o.a. windpark Eneco Luchterduinen) en België (o.a. overname van zonne-installaties van ProSolar) als in Groot-Brittannië (o.a. windpark The Spinny Turners in Lochluichart) en in warmtenetten (€ 97 miljoen), waaronder de aanleg van Leiding over Noord. Deze is in het vierde kwartaal van 2014 in gebruik genomen voor transport van restwarmte van de Botlek naar Rotterdam ten behoeve van stadsverwarming. De overname van warmteproductiefaciliteiten in Utrecht heeft per 1 januari 2015 plaatsgevonden en is daarom nog niet in dit investeringsbedrag opgenomen. Ook blijven we investeren in het verbeteren en uitbreiden van de elektriciteits- en gasnetwerken (€ 414 miljoen; 2013 € 422 miljoen) en is in 2014 gestart met het aanbieden van slimme meters (€ 31 miljoen).

Vooruitzichten

Wij hebben vertrouwen in de verdere ontwikkelingen van Eneco Groep. De strategie update geeft niet alleen richting maar ook nieuwe energie aan allen die betrokken zijn bij Eneco. Dat neemt niet weg dat de marktomstandigheden uitdagend zijn en dat zullen ze voorlopig nog blijven. Tegen deze achtergrond spreken wij geen resultaatverwachting uit voor 2015.

Experts in energie

Ecofys is een vooraanstaand onafhankelijk opererend internationaal consultancybedrijf op het gebied van duurzame energie, energiebesparing en CO₂-efficiëntie, energiesystemen en -markten en energie- en klimaatbeleid. Eneco is voor 100 procent aandeelhouder. Kennis en innovatie zijn voor Ecofys de belangrijkste middelen om de ideeën van vandaag om te zetten in de uitvoerbare werkelijkheid van morgen.

Ecofys helpt organisaties uit de publieke sector en het bedrijfsleven om zich aan te passen aan veranderingen, bijvoorbeeld op het gebied van wet- en regelgeving, energieprijzontwikkeling of energieleveringszekerheid en om snel marktkansen te herkennen. Samen met haar klanten treft Ecofys de nodige maatregelen, in de vorm van bijvoorbeeld een energieroadmap of een beleidsadvies, en verwezenlijkt zij op een praktische en duurzame manier bedrijfsprojecten. Voorbeelden daarvan zijn het ondersteunen van windenergieprojecten, het verbeteren van de energie-efficiëntie van een industrietak of het ontwikkelen van nieuw Europees beleid voor bijvoorbeeld utiliteitsnieuwbouw.

Als we nu tot actie overgaan kan het wereldwijde energiesysteem in 2050 duurzaam, betrouwbaar en betaalbaar zijn en kan het geheel gebaseerd zijn op duurzame bronnen. Alle medewerkers van Ecofys staan voor honderd procent achter de Ecofys-missie en werken hier hard aan: duurzame energie voor iedereen.

Verbeterde prestaties in 2014 en goede verwachting voor 2015

De prijzen in de consultancymarkt staan sinds de crisis onder druk. Ook is er een sterke concurrentie in deze markt, waarbij onderscheidend vermogen van groot belang is. Ecofys ziet echter zowel vanuit internationale overheden als vanuit het bedrijfsleven een groeiende belangstelling voor duurzaamheid. Ecofys heeft haar performance in 2014 verder verbeterd.

In 2015 verwachten we opnieuw een verbetering van het resultaat, door een nog sterkere focus op relevante klantproposities, sterkere commerciële aandacht en een continu verbeterende talentpool.

Strategische pilaren als basis voor ontwikkeling

Om haar langetermijndoelen te bereiken heeft Ecofys vijf strategische pilaren vastgesteld. Zij vormen de basis voor de ontwikkeling van het bedrijf.

1. Relevante groei

Ecofys is actief op een tiental expertisegebieden, die te clusteren zijn in vier hoofdthema's:

- Energiebesparing en CO₂-efficiëntie
- Duurzame energie
- Energiesystemen en -markten
- Energie- en klimaatbeleid

Op al deze vlakken neemt Ecofys een leidende positie in, hetgeen blijkt uit de diverse projecten die we in 2014 hebben uitgevoerd. Twee voorbeelden:

China en de VS stoten momenteel wereldwijd gezamenlijk ongeveer 35 procent van alle broeikasgassen uit. De huidige wereldwijde acties tegen klimaatverandering zijn onvoldoende om de opwarming te beperken tot minder dan 2 °C. Climate Analytics, Ecofys en het PIK Potsdam Institute for Climate Impact Research vergelijken de prestaties van beide landen met de Climate Action Tracker.

De Europese afhankelijkheid van de invoer van aardgas is een groeiende zorg. Gezien de zeer beperkte mogelijkheden voor het vergroten van de binnenlandse productie van aardgas zijn hogere energie-efficiëntie en intensiever gebruik van hernieuwbare energiebronnen de belangrijkste opties voor het verminderen van de import op de lange termijn. Uit een studie van Ecofys blijkt dat investeringen in duurzame energievoorzieningen en efficiencymaatregelen van de Europese

Unie de invoer van aardgas kunnen halveren en de uitstoot van broeikasgassen in 2030 met 49 procent ten opzichte van 1990 kunnen verminderen .

2. Klanten verrassen

In 2014 heeft Ecofys 250 klanten bediend met meer dan 500 projecten. De klanten hebben een brede geografische spreiding, van Azië tot de Verenigde Staten en Europa.

Onze klanten hebben onze dienstverlening gewaardeerd met een Net Promotor Score (NPS) van + 27 procent (een groei van +8 procentpunten ten opzichte van 2013). Twee voorbeelden:

Ecofys ondersteunt Masdar, het duurzame energiebedrijf van Abu Dhabi, actief in haar zoektocht naar cleantech oplossingen in de regio. Dit doen we met een on-site consultant voor het evalueren van business proposals, investeringsmogelijkheden, productideeën en duurzame energie-oplossingen op zowel technische als commerciële aspecten. Onze ondersteuning biedt Masdar een hoogwaardig strategisch inzicht.

In tien jaar kan de Duitse afhankelijkheid van Russische gasimport met de helft gereduceerd worden. Met energie-efficiëntiemaatregelen voor de industrie en gebouwenbeheer kan energiegebruik drastisch worden teruggedrongen. Ecofys heeft dit in opdracht van het 'Deutsche Unternehmensinitiative EnergieEffizienz e.V. (DENEFF)' onderzocht.

3. Topkwaliteit in kennis en expertise

Ecofys werkt van oudsher in haar internationale projecten veel met partners samen. In 2014 hebben wij met meer dan 75 partners samengewerkt. Dit waren zowel kennispartners (zoals CE Delft, ECN, Fraunhofer Instituut, KPMG) als regionale partners (in onder andere Pakistan en Senegal). Deze partnerschappen stellen ons in staat onze impact te vergroten, doordat we toegang krijgen tot specifieke (lokale) kennis.

4. Reputatie van wereldklasse

Ecofys heeft als ambitie dat haar experts wereldwijd een leidende positie hebben op hun vakgebied. Dit bereiken we op de eerste plaats door het leveren van excellent werk aan onze klanten. Daar waar ons werk openbaar is, zorgen wij ervoor dat rapporten en publicaties via onze website voor iedereen beschikbaar zijn. In 2014 heeft Ecofys via haar website meer dan honderd rapporten gepubliceerd in vier verschillende talen (Engels, Duits, Chinees en Nederlands).

Onze expertise delen we ook via workshops en conferenties. We delen onze presentaties via SlideShare, waarmee we een nog groter publiek kunnen bereiken dan de mensen die feitelijk de presentatie hebben bijgewoond. Zo hebben wij in 2014 op meer dan honderd podia gestaan om onze kennis te delen en hebben we met SlideShare meer dan 11 duizend mensen bereikt.

5. Het beste talent aantrekken en behouden

Onze mensen zijn ons kapitaal. Geen consultancy zonder professionals. In 2014 hebben wij met het aantrekken van een dedicated talent manager onze focus op talentontwikkeling verstevigd. De Ecofys Academy is een platform waar we met externe en inhouse trainingen onze professionals verder ontwikkelen. Zo hebben we trainingen gegeven op de core-competenties van het consultancyvak: projectmanagement en commerciële vaardigheden.

Bericht Raad van Commissarissen

Samen transformeren

Hierbij biedt de Raad van Commissarissen het Jaarverslag en de Jaarrekening 2014 van Eneco Holding N.V. aan, zoals opgesteld door de Raad van Bestuur.

Een bedrijf dat zijn strategie voortdurend bijslijpt, waardoor het in staat is om onder moeilijke en veranderlijke omstandigheden aan zijn duurzame koers vast te houden: daar staat de Raad van Commissarissen (RvC) van Eneco volledig achter. Ook in 2014 heeft Eneco de koers op duurzaam doorgezet en maximaal geïnvesteerd in een betrouwbare en duurzame energievoorziening.

Eneco transformeert

De rol van de klant in de energiemarkt verandert in hoog tempo. Klanten - huishoudens, bedrijven en gemeenten - nemen steeds actiever deel in het marktmodel. Zij zijn niet langer alleen afnemer maar ook steeds vaker producent van duurzame energie. Een gewenste ontwikkeling, die goed past bij Eneco's visie op een duurzame, decentrale energievoorziening, maar die tegelijkertijd Eneco ook voor een uitdaging stelt. Eneco's rol verandert naar die van partner, de partner die helpt energie te besparen, lokale opwekking faciliteert en het mogelijk maakt dat klanten hun duurzame energie kunnen delen met andere klanten. Dit vraagt om andere businessmodellen. Verdienmodellen waarin Eneco ook in haar nieuwe rol relevant is voor de klant en waarde levert aan al haar stakeholders. En het vraagt om andere proposities, snelle innovatie, nieuwe samenwerkingen en een efficiënte, klantgerichte organisatie.

Thema's 2014

De RvC is actief betrokken bij de transformatie die Eneco doormaakt. In 2014 is in de RvC-vergaderingen veel aandacht besteed aan onder meer: de betekenis van de energietransitie voor Eneco en de daarmee gepaard gaande veranderingen, (potentiële) acquisities, de procedure inzake het Groepsverbod, investeringsvoorstellen ter ondersteuning van de duurzame strategie en het project ReVisie. Ook werd aandacht besteed aan financiële resultaten en (het terugdringen van) risico's die verbonden zijn aan de onderneming. Het meest besproken is de herijking van de strategie om de focus nog scherper te leggen op klantrelevantie, samenwerking en performance. Welke ontwikkelingen worden echt relevant, in welke mate gaat Eneco hierin investeren en welke partners passen hierbij? Het is moeilijk om het tempo in te schatten waarin de markt zal gaan

veranderen, hetgeen mede bepalend is voor het tempo waarin het verdienmodel van Eneco zal moeten veranderen. Daarbij is ook de zorg uitgesproken over de inconsistenties in het duurzame beleid van de Nederlandse overheid.

Stappen vooruit: efficiency, transformatie en innovatie

Eneco heeft in 2014 grote stappen gemaakt, zowel in de efficiencyverbetering, de transformatie van het bedrijf als op het gebied van innovatie. Vanuit het oogpunt van kostenbesparing en efficiency is in 2014 onder meer het project ReVisie in gang gezet, waarbij een groot aantal onderdelen van Joulz wordt samengevoegd met Stedin. Dit gaat gepaard met een reorganisatie, die helaas boventalligheid met zich meebrengt. De RvC en de Raad van Bestuur (RvB) realiseren zich dat het traject grote impact heeft op een flink aantal medewerkers. Het project wordt met grote zorgvuldigheid en met de juiste balans uitgevoerd en nauwlettend door de RvC gevolgd.

Het ESCO-businessmodel is succesvol geïntroduceerd bij onder andere De Kunsthal en Blijdorp in Rotterdam en zorgcoöperatie Amstelring in Amsterdam. En in KPN, Philips, Google en NS heeft Eneco in 2014 partners gevonden waarmee impactvolle versnelling in verduurzaming tot stand zal komen. Voorbeelden van andere belangrijke stappen zijn de uitrol van de slimme meters door Stedin, de doorontwikkeling van Toon en de introductie van HollandseWind Certificaten, waarmee iedereen mede-eigenaar kan worden van windturbines in Nederland.

Samenstelling en werkwijze RvC

In maart 2014 zijn drie commissarissen, John Lintjer, Kees van Dongen en Joop Drechsel afgetreden. Tot groot verdriet van de RvC is Kees van Dongen kort na zijn afscheid van Eneco op 24 augustus 2014 onverwacht overleden. Op 28 maart 2014 is Marco Keim benoemd als commissaris. Hij heeft een brede financiële achtergrond en neemt ook zitting in de Auditcommissie.

Om de RvB optimaal te ondersteunen in het transformatieproces heeft de RvC themagroepen ingesteld, waarin RvC-leden klankbord zijn voor RvB-leden over specifieke

thema's - strategie, klantenbinding en financiën. Ter versterking van de financiële advisering is de RvC, onder aanvoering van de Selectie- en Benoemingscommissie, een selectieproces gestart voor het aantrekken van een extra commissaris met financiële kennis en ervaring. Ook wordt - in overleg met een afvaardiging van de aandeelhouders - een commissaris met een publiek-bestuurlijk profiel, de toekomstige opvolger van Klaas de Vries, aangetrokken. Om voor Eneco als RvC goed te functioneren zorgt de RvC voor direct contact met de business. In 2014 ging de RvC op werkbezoek naar onder meer BioGoldenRaand, de Kunsthal (ESCO) en windpark Tullo in Schotland. Ook kijkt de RvC kritisch naar zichzelf. Met regelmaat wordt de onderlinge samenwerking en de samenwerking met de RvB besproken. Ook is er door middel van gesprekken en een schriftelijke evaluatieronde een proces tot zelfevaluatie van de RvC gestart.

Overleg en aanwezigheid

In 2014 vonden acht reguliere vergaderingen van de RvC plaats, waarbij tweemaal in aanwezigheid van Deloitte Accountants is gesproken over financiële dossiers. Regelmatig namen leden van het management deel aan besprekingen over diverse onderwerpen. Bij toerbeurt namen twee commissarissen deel aan de overlegvergaderingen van de Centrale Ondernemingsraad (COR). De Auditcommissie vergaderde negen maal, waarvan één keer telefonisch, met participatie van Deloitte Accountants en deels in aanwezigheid van de interne auditor. Ook de voorzitter van de RvC heeft ter ondersteuning regelmatig de vergaderingen bijgewoond. De Selectie- en Benoemingscommissie kwam viermaal bijeen in 2014 en de Remuneratiecommissie drie keer. Daarnaast overlegden de voorzitter van de RvC en de voorzitter van de RvB tweewekelijks en was er geregeld sprake van (telefonisch) overleg tussen RvC- en RvB-leden.

De RvC- en RvB-leden overleggen ook regelmatig met de aandeelhouderscommissie en de aandeelhouders Rotterdam, Den Haag en Dordrecht. Alle aandeelhouders worden actief geïnformeerd over de ontwikkeling van Eneco. Na de gemeenteraadsverkiezingen heeft de voorzitter van de RvC met nieuwe wethouders in persoonlijke gesprekken kennisgemaakt. Begin 2014 hebben de aandeelhouders, in goed overleg met de RvC en de RvB, een extern advies gevraagd ter ondersteuning van de visie van de nieuwe colleges op het aandeelhouderschap. Het open karakter van de dialoog met de aandeelhouders over de ontwikkelingen rondom Eneco draagt bij aan de goede verstandhouding.

Auditcommissie

De Auditcommissie boog zich in 2014 onder meer over de actualisering van het Treasury Statuut en het Treasury jaarplan 2014. Tevens werd de afkoop van de laatste Cross Border Leases door de Auditcommissie behandeld. Terugkerende onderwerpen als de jaarrekening 2013, het accountantsverslag 2013, het auditplan en de managementletter 2014 werden in aanwezigheid van Deloitte Accountants besproken.

Bijzondere aandacht is in 2014 uitgegaan naar het aangaan van de hybride lening, de verlenging van de Revolving Credit Facility en naar het IT- en Informatiebeveiligingsbeleid. Met Deloitte Accountants zijn verdere afspraken gemaakt om de onafhankelijkheid en kwaliteit van het externe auditproces te waarborgen naar de toekomst toe.

Remuneratie

Het remuneratierapport is beschikbaar op de corporate website van Eneco. In het hoofdstuk Remuneratie 2014 (pagina 43) van dit jaarverslag wordt de beloning van bestuurders en commissarissen nader beschreven.

Advies

Eneco heeft 2014 afgesloten met een tevredenstellend resultaat. De RvC dankt het management, de medewerkers en alle externe partners van Eneco voor hun gedrevenheid en inzet.

De Raad van Commissarissen ziet de toekomst van de onderneming met vertrouwen tegemoet en ondersteunt Eneco van harte in haar duurzame koers. Wij adviseren de aandeelhouders de Jaarrekening 2014 vast te stellen.

Namens de Raad van Commissarissen Eneco Holding NV

Ir. E.H.M. van den Assem

Rotterdam, 20 februari 2015

Aanwezigheidsoverzicht

vergaderdatum (2014)	Edo van den Assem	Mirjam Sijmons	Klaas de Vries	John Lintjer	Henk Dijkgraaf	Kees van Dongen	Joop Drechsel	Marike van Lier Lels	Marco Keim
24 januari	x	x	x	-	x	-	-	x	0
28 februari	x	x	x	x	x	x	x	x	0
28 maart	x	x	x	x	x	x	x	x	0
22 mei	x	x	x	*	x	*	*	x	-
4 juli	x	x	x	*	x	*	*	x	-
17 september	x	x	x	*	x	*	*	-	-
14 november	x	x	x	*	x	*	*	-	x
12 december	x	x	x	*	x	*	*	x	x

x = aanwezig, - = niet aanwezig, 0 = nog niet benoemd, * = aftreden per 28 maart 2014

Remuneratie 2014

Beloningsbeleid Raad van Bestuur

Bij het vaststellen van de beloning voor de leden van de Raad van Bestuur houdt Eneco rekening met haar bijzondere maatschappelijke positie door het hanteren van het marktprincipe en het matigingsprincipe.

Uitgangspunt

De primaire arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur worden bepaald op basis van het 'Bezoldigingsbeleid Raad van Bestuur', dat op 20 mei 2005 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) van Eneco Groep is vastgesteld.

Het beloningsbeleid voor de RvB moet Eneco in staat stellen om gekwalificeerd management voor Eneco aan te trekken en vast te houden. Dit vraagt om een concurrerende beloning die in relatie staat tot de markt voor topmanagement in het bedrijfsleven. De gewenste marktpositie voor de arbeidsvoorwaarden van de RvB-leden heeft als referentie het mediaanniveau in de Algemene Markt voor Bestuurders. Hierbij zijn twee beleidsprincipes leidend: het marktprincipe en het matigingsprincipe.

Marktprincipe en matigingsprincipe

Het marktprincipe betekent dat Eneco gezien moet worden als een normaal, commercieel en marktgeoriënteerd bedrijf. Het matigingsprincipe houdt in dat de RvC een terughoudend bezoldigingsbeleid hanteert met het oog op de historie van Eneco en het feit dat de aandelen van Eneco voor 100 procent in handen zijn van publieke aandeelhouders (gemeenten). Daarom vertaalt de RvC de benchmark met bedrijven van vergelijkbare omvang en complexiteit in de private sector niet volledig naar de actuele beloning van de bestuurders van Eneco.

Bij de vaststelling van het beloningsbeleid hanteert de RvC het referentiekader van de algemene arbeidsvoorwaarden voor bestuurders, dat wordt opgesteld op basis van de beloningsgegevens van meer dan 200 bestuurders. Om recht te doen aan het marktprincipe positioneert Eneco Groep zich rond de mediaan van het referentiekader. Hiermee richten we ons op de middelgrote bedrijven uit de referentiegroep en vermijden we dat wordt gemeten ten opzichte van de grootste bedrijven.

Het matigingsprincipe houdt in dat we de mediaanuitkomst niet overnemen, maar dat er een reductie plaatsvindt. In overeenstemming met het door de AvA goedgekeurde bezoldigingsbeleid hanteert Eneco in het beloningsbeleid een bandbreedte van plus of min 20 procent rond de op de mediaan geplaatste referentie. In de praktijk betekent dit dat de beloning van de leden van de RvB van Eneco Groep minimaal 20 procent onder de mediaan ligt.

Met de salarisreferentie van begin 2014 was de actuele 'matiging' opgelopen tot bijna 30 procent ten opzichte van de mediaan.

Maatschappelijke resultaten bepalend voor de hoogte van de beloning

Ook in 2014 was de beloning van leden van de RvB afhankelijk van prestatiecriteria, waaronder maatschappelijk relevante resultaten. De vijf hoofdcriteria voor variabele beloning liggen grotendeels in lijn met de strategische kpi's en waren:

- Financieel (EBIT)
- Veiligheid (LTIR)
- Credit Rating
- Implementatie Duurzame Strategie (o.a. klanttevredenheid, duurzame investeringen, kostenreducties)
- Business Prioriteiten (o.a. medewerkers-alignment, nieuw vormen van financiering, participatieproducten)

Op de website, eneco.nl/corporate publiceert Eneco jaarlijks het remuneratierapport, waarin nadere details over de beloning van de Raad van Bestuur zijn opgenomen.

Over dit verslag

Scope bij strategische kpi's

Het overzicht hieronder geeft per strategische kpi weer welke bedrijfsonderdelen van Eneco Groep betrokken zijn. Onze scope is in de tijd beperkt vanaf 2012.

No	Omschrijving	Eneco	Stedin	Joulz	Oxxio
1	Aantal maanden tevreden Stedin-kanten / Klanttevredenheid Stedin		V		
2	Eneco retailklanten	V			V
3	Net Promotor Score Eneco ¹	V			
4	Gemiddelde onderbrekingsduur energielevering	V	V		
	Gemiddelde onderbrekingsduur per getroffen klant (elektriciteit)		V		
5	Duurzame elektriciteitsproductie t.o.v. de totale leveringsportfolio ²	V			
6	Toename duurzame capaciteit	V			
7	LTIR Groep	V	V	V	V
8	Credit Rating	V	V	V	V
9	ROACE	V	V	V	V
10	Reductie t.o.v. 2012 van het effect van het elektriciteitsverbruik van klanten op klimaatverandering	V			V
11	Reductie t.o.v. 2012 van het effect van het elektriciteitsverbruik van Eneco groep op klimaatverandering	V	V	V	V
12	Internal alignment ³	V	V	V	V

¹ Vanaf oktober 2014 inclusief DONG-klanten

² Inclusief DONG-klanten

³ Oxxio is met de overname onafhankelijk gepositioneerd binnen Eneco Groep, als onderdeel van een multibrand strategie. Sturing op medewerkertevredenheid en motivatie vindt binnen het bedrijfsonderdeel plaats.

GRI-index

Categorie	GRI reference	Omschrijving	Toelichting	Verwijzing
1.1-Strategie en analyse	G4-01	CEO statement		Strategie, Bericht Raad van Bestuur
1.2-Organisatie-profiel	G4-03	Naam organisatie	Eneco Holding N.V.	Achtergrondinformatie, Profiel
	G4-04	Voornaamste producten en diensten		Achtergrondinformatie, Profiel
	G4-05	Locatie hoofdkantoor	Rotterdam	Achtergrondinformatie, Profiel
	G4-06	Landen waar de organisatie actief is		Achtergrondinformatie, Profiel
	G4-07	Eigendomsstructuur en rechtsvorm		Jaarrekening, Overzicht van belangrijkste dochterondernemingen, Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
			Grondslagen voor financiële verslaglegging - Algemene informatie	Jaarrekening, Overzicht van belangrijkste dochterondernemingen, Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	G4-08	Afzetmarkten en type klanten		Achtergrondinformatie, Profiel
			In 2014 is 17,5 TWh elektriciteit geleverd (2013: 18,9), 4.432 MCM gas (2013: 5.309) en 10.093 TJ warmte (2013: 12.302).	
	G4-09	Omvang van de organisatie		Feiten en cijfers, Onze ambities en wat we waarmaken, Kengetallen
	G4-10	Personeelsbestand		Achtergrondinformatie, Personeelsgegevens
	G4-11	Aantal medewerkers onder cao		Achtergrondinformatie, Personeelsgegevens
	G4-12	Omschrijving supply chain		Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Ketenverantwoordelijkheid
	G4-13	Belangrijkste veranderingen in organisatieomvang, structuur, eigendomsverhoudingen en supply chain	Per 31 december 2014 hebben zich geen belangrijke wijzigingen voorgedaan in de eigendomsverhoudingen.	Achtergrondinformatie, Profiel
				Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Ketenverantwoordelijkheid
				Voor een overzicht van alle aandeelhouders zie onze corporate site.
	G4-14	Milieuaspecten bij ontwikkeling nieuwe producten		Strategie, Ontwikkeling businessmodel
			Eneco is actief in het buitenland, ook in ontwikkelingslanden. Wij leven de lokale wet- en regelgeving na. Soms biedt die regelgeving minder passende bescherming dan het internationale recht. Bijvoorbeeld over kinderarbeid, slavernij of	
	G4-15	Codes en principes		-

Categorie	GRI reference	Omschrijving	Toelichting	Verwijzing
			andere elementaire arbeidsomstandigheden. Wij gaan dan uit van de internationale standaarden opgenomen in de Universele Verklaring voor de Rechten van de Mens. Wij zijn onder andere lid van Meer met Minder en Slim met Gas, UNETO/VNI, Energie Nederland, de Groene Zaak en Eurelectric.	
1.3-Materiële aspecten en reikwijdte	G4-16	Lidmaatschappen		-
	G4-17	Organisatorische reikwijdte		Jaarrekening, Overzicht van belangrijkste dochterondernemingen
	G4-18	Procesbeschrijving inhoudsbepaling	Zie voor nadere details de Materialiteitsanalyse	Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
	G4-19	Materiële aspecten	Zie voor nadere details de Materialiteitsanalyse	Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
	G4-20	Scope materiële aspecten binnen de organisatie	Zie voor nadere details de Materialiteitsanalyse	Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
	G4-21	Scope materiële aspecten buiten de organisatie	Zie voor nadere details de Materialiteitsanalyse	Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
	G4-22	Herformuleringen ten opzichte van vorig boekjaar	Geen herformuleringen in 2014	-
1.4-Stakeholder betrokkenheid	G4-23	Significante veranderingen ten opzichte van vorig boekjaar	De KPI's 6, 10 en 11 zijn nieuw.	Feiten en cijfers, Onze ambities en wat we waarmaken, Strategische KPI's
	G4-24	Lijst van betrokkenen bij het bedrijf		Strategie, Betrokkenheid
	G4-25	Selectieproces van betrokkenen bij het bedrijf		Strategie, Betrokkenheid
	G4-26	Beleid ten aanzien van betrokkenheid stakeholders		Strategie, Betrokkenheid
	G4-27	Belangrijke onderwerpen van dialoog	Zie materialiteitstabel	Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
1.5-Verslagparameters	G4-28	Verslagperiode	1 januari 2014 t/m 31 december 2014	-
	G4-29	Datum van het meest recente verslag	Verslagjaar 2013	-
	G4-30	Verslaggevingsperiode	Kalenderjaar	-
	G4-31	Contactpunt	Feedbackknop op iedere pagina van het online jaarverslag. Het jaarverslag is hier ook als pdf te downloaden. In de pdf staat de contactinformatie in het colofon	-
	G4-32	In accordance option	Assurance met een redelijke mate van zekerheid is verstrekt op de strategische KPI's en	Jaarrekening, Overige gegevens, Assurancerapport
				-

Categorie	GRI reference	Omschrijving	Toelichting	Verwijzing
			de toepassing van GR4-Core	
	G4-33	Assurancebeleid		Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
1.6-Governance	G4-34	Governancestructuur		Achtergrondinformatie, Corporate governance
1.7 Ethiek en integriteit	G4-56	Organisatorische waarden, principes, standaarden en gedragsnormen		Achtergrondinformatie, Integriteit en compliance

Indicatoren

Disclosure	Aspect	GRI reference	Omschrijving	Toelichting	Verwijzing
2-Specific	2.1.1-Economic performance	DMA	Direct gegenereerde en gedistribueerde economische waarde		Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
		G4-EC1			Voortgang, Waardecreatie, Transformatie en rendement
				Zie Opbrengst energielevering, -transport en energierelateerde activiteiten, Personeelsbeloningen, Geconsolideerde winst- en verliesrekening, Overheids subsidies en Geconsolideerd mutatieoverzicht groepsvermogen.	Jaarrekening, Geconsolideerde jaarrekening 2014
	2.2.5-Emissions	DMA			Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
		G4-EN18		Onze uitstoot van broeikasgassen bestaat grotendeels uit CO ₂ . De overige gassen (CH ₄ en NO ₂) worden omgerekend naar CO ₂ .	Voortgang, Waardecreatie, Transformatie en rendement, Impact op de aarde
	2.2.7-Products and services	DMA			Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
		G4-EN27		Initiatieven ter compensatie van de milieugevolgen van producten en diensten en mate van de impactvermindering.	Voortgang, Focus op de klant, Duurzame capaciteit en productie
	2.3.2.2-Occupational health and safety	DMA			Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
		G4-LA06		Ongevallen, beroepsziekten, verzuimcijfers en werkgerelateerde sterfgevallen	Voortgang, Veiligheid, Wat wilden we bereiken en hebben we gerealiseerd?
	2.3.3.1-Product and service labelling	DMA			Achtergrondinformatie, Beleid, codes en richtlijnen, Verslaggevingsbeleid
3-Sector supplement - Electric utilities		G4-PR5	Resultaten van onderzoeken naar klanttevredenheid		Voortgang, Focus op de klant, Trouwe klanten zijn belangrijk
	3.2.2-System efficiency	EU12	Netverliezen als percentage van totale energielevering	Op basis van voorlopige cijfers bedraagt het totale netverlies voor elektriciteit 4,3% van	Voor DMA, zie: Achtergrondinformatie, Materialiteitstabel (Netverliezen)

Disclosure	Aspect	GRI reference	Omschrijving	Toelichting	Verwijzing
				de distributie (3,5% technisch en 0,9% administratief)	Managementbenadering: Achtergrondinformatie, Materialiteitstabel (Netverliezen)
	3.4.3.2-Access	EU29	Gemiddelde onderbrekingsduur energietoevoer		Managementbenadering: Achtergrondinformatie, Materialiteitstabel (Leveringszekerheid). Zie verder: Voortgang, Focus op de klant, Ongestoorde toegang tot energie
		EU01	Opgestelde elektrische productiecapaciteit		Voortgang, Focus op de klant, Duurzame capaciteit en productie
			Opgestelde productiecapaciteit		Voortgang, Focus op de klant, Duurzame capaciteit en productie
		EU02	Elektriciteitsproductie		Voortgang, Focus op de klant, Duurzame capaciteit en productie
		EU03	Aantal klanten		Voortgang, Focus op de klant, Trouwe klanten zijn belangrijk
		EU04	Lengte van kabels en leidingen van energiedistributietten		Zie stedin jaarverslag , http://www.stedin.net/over-stedin/jaarverslagen-en-publicaties
		EU05	CO ₂ compensatie		Voortgang, Focus op de klant, Duurzame capaciteit en productie

Jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening 2014	52	Toelichting per segment	107
Geconsolideerde winst- en verliesrekening	52	Overzicht van belangrijkste dochterondernemingen, joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen	110
Geconsolideerde balans	53	Vennootschappelijke jaarrekening	112
Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	54	Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	112
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	55	Vennootschappelijke balans	113
Geconsolideerd mutatieoverzicht groepsvermogen	56	Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening	114
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	57	1 Waarderingsgrondslagen	114
1 Grondslagen voor de financiële verslaggeving	57	2 Financiële vaste activa	114
2 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	60	3 Eigen vermogen	114
Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	71	4 Rentedragende schulden	114
3 Opbrengst energielevering, -transport en energie gerelateerde activiteiten	71	5 Niet uit de balans blijkenende verplichtingen	114
4 Overige opbrengsten	71	6 Accountantskosten	115
5 Personeelsbeloningen	71	Overige gegevens	116
6 Bezoldiging bestuurders en commissarissen	72	1 Gebeurtenissen na balansdatum	116
7 Resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures	73	2 Winstbestemming	116
8 Financiële baten	74	3 Controleverklaring en Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant	117
9 Financiële lasten	74		
10 Belastingen	74		
11 Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	75		
12 Overheidssubsidies	76		
Toelichting op de geconsolideerde balans	77		
13 Materiële vaste activa	77		
14 Immateriële vaste activa	80		
15 Bedrijfscombinaties	81		
16 Geassocieerde deelnemingen en joint ventures	82		
17 Uitgestelde belastingen	83		
18 Afgeleide financiële instrumenten	85		
19 Overige financiële vaste activa	88		
20 Activa / passiva aangehouden voor verkoop	88		
21 Handelsdebiteuren	89		
22 Overige vorderingen	90		
23 Liquide middelen	90		
24 Groepsvermogen	91		
25 Personeelsvoorzieningen	93		
26 Overige voorzieningen	93		
27 Rentedragende schulden	95		
28 Handelscrediteuren en overige schulden	96		
29 Operationele leases	96		
30 Niet uit de balans blijkenende verplichtingen	97		
31 Transacties met verbonden partijen	98		
32 Beheersing van financiële risico's	99		
33 Kapitaalmanagement	105		
34 Gebeurtenissen na balansdatum	105		
Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht	106		

Geconsolideerde jaarrekening 2014

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

x € 1 mln.	Toelichting	2014	2013
Opbrengst energielevering, -transport en energie gerelateerde activiteiten	3	4.343	5.026
Inkoop energie, transport en energie gerelateerde activiteiten		2.766	3.277
Brutomarge		1.577	1.749
Overige opbrengsten	4	247	225
Brutomarge en overige opbrengsten		1.824	1.974
Personeelsbeloningen	5	414	389
Uitbesteed werk en andere externe kosten		653	639
Afschrijvingen en bijzondere waardemutaties materiële vaste activa	13	289	429
Afschrijvingen en bijzondere waardemutaties immateriële vaste activa	14	56	53
Overige bedrijfskosten		49	69
Bedrijfskosten		1.461	1.579
Bedrijfsresultaat		363	395
Aandeel in resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures	7	14	13
Financiële baten	8	14	10
Financiële lasten	9	- 114	- 104
Resultaat voor belastingen		277	314
Belastingen	10	- 71	- 68
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		206	246
Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	11	-	- 4
Resultaat na belastingen		206	242
Resultaatverdeling:			
Resultaat toe te rekenen aan houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening Eneco Holding N.V. (na belastingen)		1	-
Resultaat toe te rekenen aan minderheidsaandeelhouders		-	1
Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders Eneco Holding N.V.		205	241
Resultaat na belastingen		206	242

Geconsolideerde balans

x € 1 mln.	Toelichting	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Vaste activa			
Materiële vaste activa	13	7.526	6.978
Immateriële vaste activa	14	338	377
Geassocieerde deelnemingen en joint ventures	16	58	49
Uitgestelde belastingvorderingen	17	4	5
Financiële vaste activa			
- Afgeleide financiële instrumenten	18	144	98
- Overige financiële vaste activa ¹	19	62	58
Totaal vaste activa ¹		8.132	7.565
Vlottende activa			
Activa aangehouden voor verkoop	20	121	91
Immateriële activa		11	11
Voorraden		59	65
Handelsdebiteuren	21	747	854
Actuele belastingvorderingen		-	2
Overige vorderingen	22	227	212
Afgeleide financiële instrumenten	18	248	147
Liquide middelen	23	606	238
Totaal vlottende activa		2.019	1.620
TOTAAL ACTIVA ¹		10.151	9.185
Groepsvermogen			
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Eneco Holding N.V.	24	4.683	4.588
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	24	501	-
Minderheidsbelangen	24	4	5
Totaal groepsvermogen		5.188	4.593
Langlopende verplichtingen			
Personeelsvoorzieningen	25	32	29
Overige voorzieningen	26	86	89
Uitgestelde belastingverplichtingen	17	424	413
Afgeleide financiële instrumenten	18	176	157
Rentedragende schulden ¹	27	1.785	1.718
Overige schulden	28	419	355
Totaal langlopende verplichtingen ¹		2.922	2.761
Kortlopende verplichtingen			
Passiva aangehouden voor verkoop	20	1	1
Personeelsvoorzieningen	25	3	2
Overige voorzieningen	26	30	34
Afgeleide financiële instrumenten	18	225	124
Rentedragende schulden	27	115	175
Actuele belastingverplichtingen		42	-
Handelscrediteuren en overige schulden	28	1.625	1.495
Totaal kortlopende verplichtingen		2.041	1.831
TOTAAL PASSIVA ¹		10.151	9.185

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast (zie paragraaf 1.2, onderdeel IFRS 11).

Geconsolideerd overzicht gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

x € 1 mln.	2014	2013
Resultaat na belastingen	206	242
Niet-gerealiseerde resultaten die niet zullen worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening	-	-
Niet-gerealiseerde resultaten die wel zullen worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening		
Translatieverschillen	20	-
Ongerealiseerd resultaat kasstroomafdekkingen	- 4	27
Uitgestelde belastingverplichtingen kasstroomafdekkingen	1	- 7
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	17	20
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	223	262
Resultaatverdeling:		
Houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening Eneco Holding N.V.	1	-
Minderheidsaandeelhouders	-	1
Aandeelhouders Eneco Holding N.V.	222	261
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	223	262

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1 mln.	2014	2013
Resultaat na belastingen	206	242
Aanpassingen voor:		
• Financiële baten en lasten in het resultaat	100	94
• Belastingen ten laste van het resultaat	71	68
• Resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures	- 14	- 13
• Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	4
• Afschrijvingen en bijzondere waardemutaties materiële en immateriële vaste activa	345	482
• Resultaat bij verkoop materiële en immateriële vaste activa	10	- 24
• Mutatie werkkapitaal	141	- 45
• Mutatie voorzieningen, belastinglatenties, afgeleide financiële instrumenten en overige	57	59
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	916	867
Ontvangen dividend van geassocieerde deelnemingen en joint ventures	1	-
Betaalde rente	- 96	- 85
Ontvangen rente	7	9
Overige ontvangen financiële baten	5	2
Betaalde / ontvangen vennootschapsbelasting	- 3	- 1
Kasstroom uit operationele activiteiten	830	792
Nieuw verstrekte leningen ¹	- 5	- 14
Aflossing verstrekte leningen	50	40
Acquisitie dochterondernemingen	- 31	- 23
Desinvestering dochterondernemingen	-	1
Acquisitie joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen	- 4	-
Desinvestering joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen	-	3
Investerings materiële vaste activa	- 839	- 841
Desinvesteringen materiële vaste activa	3	42
Investerings immateriële vaste activa	- 3	- 3
Desinvesteringen activa aangehouden voor verkoop	85	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten ¹	- 744	- 795
Dividendbetalingen	- 120	- 117
Uitgifte achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	493	-
Aflossing langlopende rentedragende schulden	- 178	- 85
Aflossing kortlopende rentedragende schulden	- 1.091	- 1.986
Nieuw verkregen langlopende rentedragende schulden ¹	9	253
Nieuw verkregen kortlopende rentedragende schulden	1.150	1.956
Kasstroom uit financieringsactiviteiten ¹	263	21
Mutatie liquide middelen	349	18
Saldo liquide middelen per 1 januari	238	220
Saldo liquide middelen acquisitie dochterondernemingen	23	-
Saldo liquide middelen desinvestering dochterondernemingen en inkrimping consolidatiekring	- 4	-
Saldo liquide middelen per 31 december	606	238

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast (zie paragraaf 1.2, onderdeel IFRS 11).

Geconsolideerd mutatieoverzicht groepsvermogen

Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Eneco Holding N.V.

x € 1 mln.	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agio-reserve	Herwaarderings-reserve	Reserve translatie-verschillen	Reserve kasstroom afdekkingen	Ingehouden resultaten	Onverdeeld resultaat	Totaal eigen vermogen	Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	Minderheids-belangen	Totaal groeps-vermogen
Per 1 januari 2013	497	381	903	4	- 52	2.478	233	4.444	-	3	4.447
Herclassificatie afschrijving netwerken gereguleerd (na belastingen)	-	-	- 42	-	-	42	-	-	-	-	-
Ongerealiseerd resultaat kasstroomafdekkingen	-	-	-	-	27	-	-	27	-	-	27
Uitgestelde belastingverplichtingen kasstroomafdekkingen	-	-	-	-	- 7	-	-	- 7	-	-	- 7
Totaal niet-gerealiseerde resultaten, rechtstreeks verwerkt in het groepsvermogen	-	-	- 42	-	20	42	-	20	-	-	20
Resultaat na belastingen 2013	-	-	-	-	-	-	241	241	-	1	242
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-	-	- 42	-	20	42	241	261	-	1	262
Winstbestemming 2012	-	-	-	-	-	116	- 116	-	-	-	-
Dividend met betrekking tot 2012	-	-	-	-	-	-	- 117	- 117	-	-	- 117
Wijziging in belang minderheids-aandeelhouders	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Per 31 december 2013	497	381	861	4	- 32	2.636	241	4.588	-	5	4.593
Herclassificatie afschrijving netwerken gereguleerd (na belastingen)	-	-	- 40	-	-	40	-	-	-	-	-
Translatieverschillen	-	-	-	20	-	-	-	20	-	-	20
Ongerealiseerd resultaat kasstroomafdekkingen	-	-	-	-	- 4	-	-	- 4	-	-	- 4
Uitgestelde belastingverplichtingen kasstroomafdekkingen	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	1
Totaal niet-gerealiseerde resultaten, rechtstreeks verwerkt in het groepsvermogen	-	-	- 40	20	- 3	40	-	17	-	-	17
Resultaat na belastingen 2014	-	-	-	-	-	-	205	205	1	-	206
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-	-	- 40	20	- 3	40	205	222	1	-	223
Winstbestemming 2013	-	-	-	-	-	121	- 121	-	-	-	-
Dividend met betrekking tot 2013	-	-	-	-	-	-	- 120	- 120	-	- 1	- 121
Disagio en kosten uitgifte achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	- 8	-	- 8	-	-	- 8
Belastingen vergoeding en kosten achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	1
Uitgifte achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	-	-	-	500	-	500
Reclassificatie	-	-	-	- 1	-	1	-	-	-	-	-
Per 31 december 2014	497	381	821	23	- 35	2.791	205	4.683	501	4	5.188

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1. Grondslagen voor de financiële verslaggeving

1.1 Algemene informatie

Eneco Holding N.V. ('de vennootschap') is een structuurvennootschap naar Nederlands recht, statutair gevestigd te Rotterdam en houdstermaatschappij van dochterondernemingen, deelnemingen in joint operations en joint ventures alsmede geassocieerde deelnemingen (als groep aangeduid als 'Eneco', 'Eneco Groep' of 'Groep').

Eneco Groep richt zich samen met klanten op het opwekken van duurzame energie, het transport daarvan en het leveren van energie (elektriciteit, gas en warmte) en het bevorderen van energiebesparing. De Eneco Groep bestaat uit de bedrijven Eneco (energiebedrijf), Stedin (netbeheer) en Joulz (infrastructuur). Vanuit haar missie 'duurzame energie voor iedereen', investeert Eneco Groep in duurzame energiebronnen, energie-oplossingen en infrastructuur met als doel energie ook op langere termijn schoon, leverbaar en betaalbaar te houden voor de klant. Bij de productie en levering van energie is Eneco behalve in Nederland ook actief in België, Duitsland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk.

De belangrijkste strategische samenwerkingsverbanden betreffen vooral deelnemingen in windparken, zowel onshore als offshore. Daarnaast neemt Eneco ook deel in de energiecentrale Enecogen VOF en in Groene Energie Administratie B.V. (Greenchoice).

Voor meer informatie over de samenstelling van de Groep en de classificatie volgens IFRS wordt verwezen naar onderdeel 'Toelichting per segment' en paragraaf 'Overzicht van belangrijkste dochterondernemingen, joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen'.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld door de Raad van Bestuur van de vennootschap en vrijgegeven voor publicatie op 6 maart 2015. De jaarrekening 2014 is ondertekend door de Raad van Commissarissen in de vergadering van 20 februari 2015 en zal op 20 maart 2015 ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Tenzij anders vermeld, zijn alle bedragen opgenomen in de jaarrekening in miljoenen euro.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de per 31 december 2014 geldende International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Commissie, en Titel 9 Boek 2 BW. Waar noodzakelijk zijn waarderingsgrondslagen van joint ventures en geassocieerde deelnemingen in overeenstemming gebracht met die van Eneco Holding N.V. De geconsolideerde jaarrekening is met toepassing van het continuïteitsbeginsel en het toerekeningsbeginsel opgesteld.

De vennootschappelijke winst- en verliesrekening wordt op grond van artikel 402, Titel 9 Boek 2 BW in beknopte vorm weergegeven.

1.2 Nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden

De Europese Commissie heeft met ingang van 1 januari 2014 de volgende nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden overgenomen die voor Eneco relevant zijn en die ook zijn toegepast in de jaarrekening 2014:

- IFRS 10 'Consolidated Financial Statements' vervangt deels IAS 27 en interpretatie SIC 12 wat betreft de bepaling van de mate van zeggenschap in andere entiteiten en de verplichting tot consolidatie. Hiertoe introduceert IFRS 10 een 'single control model' dat vaststelt of een investeerder overheersende zeggenschap uitoefent over een entiteit. In overeenstemming met IFRS 10 is zeggenschap gebaseerd op het feit of de investeerder (1) overheersende

zeggenschap heeft over de entiteit, (2) onderhevig is aan, en rechten heeft op, variabele rendementen uit de investering in de entiteit en (3) de mogelijkheid heeft om zijn overheersende zeggenschap te gebruiken om het bedrag van deze rendementen te beïnvloeden. Deze standaard is toegepast vanaf 1 januari 2014, met terugwerkende kracht tot 1 januari 2013. Uit de impact-analyse blijkt dat deze nieuwe standaard geen effect heeft op Eneco Groep, aangezien de nieuwe standaard geen wijziging in de vastgestelde zeggenschap tot gevolg heeft. Als gevolg daarvan zijn in 2014 geen nieuwe entiteiten in de consolidatiestructuur opgenomen die in 2013 onder de vorige IAS 27 niet werden geconsolideerd of vice versa; de 2013-cijfers zijn derhalve niet aangepast.

- IFRS 11 'Joint Arrangements' beperkt de mogelijkheden tot het verantwoorden van gezamenlijk uitgevoerde activiteiten tot een tweetal soorten, namelijk joint operations en joint ventures. Hierbij worden joint operations 'proportioneel verwerkt' terwijl joint ventures op basis van de vermogensmutatiemethode worden opgenomen. Deze standaard is toegepast vanaf 1 januari 2014, met terugwerkende kracht tot 1 januari 2013. Uit de impact-analyse blijkt dat deze nieuwe standaard een beperkt financieel effect heeft op de Eneco Groep, aangezien voor een aantal joint operations de uitkomst van de verwerkingswijze volgens de methode van 'proportioneel verwerken' (IFRS 11) afwijkt van die volgens de methode 'proportioneel consolideren' onder de vorige standaard IAS 31. Het al dan niet verantwoorden van de rechten op de activa en verplichtingen ter zake van de passiva uit hoofde van de joint operation is namelijk afhankelijk van de contractuele afspraken tussen de partners van de joint operations.

De beperkte impact op de gerapporteerde balanscijfers per 31 december 2013 en het kasstroomoverzicht over 2013 is als volgt en is verwerkt in de vergelijkende cijfers 2013:

	Gerapporteerd	Herzien
Geconsolideerde balans per 31 december 2013		
Financiële vaste activa:		
Overige financiële vaste activa	76	58
Langlopende verplichtingen:		
Rentedragende schulden	1.736	1.718
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2013		
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:		
Nieuw verstrekte leningen	- 32	- 14
Kasstroom uit financieringsactiviteiten:		
Nieuw verkregen langlopende rentedragende schulden	271	253

Het effect op de gerapporteerde winst- en verliesrekening over heel 2013 is niet materieel; derhalve zijn de vergelijkende cijfers over 2013 in de winst- en verliesrekening niet aangepast voor de toepassing van IFRS 11 per 1 januari 2014.

- IFRS 12 'Disclosure of Interests in Other Entities' vervangt de toelichtingsvereisten zoals opgenomen in IAS 27, IAS 28 en IAS 31 en stelt de toelichtingsvereisten vast voor belangen in andere entiteiten. Deze informatie is bestemd om gebruikers van de jaarrekening te helpen bij het beoordelen van de aard en de risico's verbonden aan de deelnemingen in andere entiteiten en de gevolgen ervan op de jaarrekening. Deze standaard wordt door de Eneco Groep toegepast vanaf 1 januari 2014 en heeft slechts in beperkte mate gevolgen voor de jaarrekening. Voor zover van toepassing is er in de jaarrekening 2014 additionele informatie opgenomen met betrekking tot belangen in dochterondernemingen, joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen.
- 'Recoverable Amount Disclosures for Non-Financial Assets': deze wijzigingen in IAS 36 'Impairment of Assets' leiden ertoe dat in de jaarrekening alleen de realiseerbare waarde van kasstroom-genererende eenheden (KGE's) of groepen daarvan wordt toegelicht indien er

sprake is van een bijzondere waardevermindering of van een terugname daarvan. Daarnaast zijn de toelichtingsvereisten voor het bepalen van de realiseerbare waarde van een KGE op basis van de reële waarde minus verkoopkosten consistent gemaakt met die op basis van de bedrijfswaarde.

- 'Novation of Derivatives and Continuation of Hedge Accounting': deze wijziging in IAS 39 voorziet in voortzetting van hedge accounting in situaties waarin een centrale tegenpartij (als gevolg van wet- en/of regelgeving) in het kader van een novatie de plaats inneemt van een tegenpartij bij een derivaat dat als een afdekkingsinstrument is aangewezen. Deze wijziging heeft geen gevolgen voor de jaarcijfers 2014 aangezien een dergelijke novatie zich niet heeft voorgedaan.

De volgende nieuwe interpretatie die door de Europese Commissie is goedgekeurd maar nog niet verplicht van toepassing voor 2014, is relevant voor Eneco en zal worden verwerkt vanaf 1 januari 2015:

- IFRIC 21 'Levies' geeft nadere voorschriften voor de specifieke accounting aspecten die zijn verbonden aan overheidsheffingen en gaat in de op de vraag op welk moment de heffing moet worden verwerkt. Deze interpretatie is volgens IFRS-EU voor Eneco van toepassing vanaf 1 januari 2015 en leidt waarschijnlijk niet tot aanpassing van reeds bestaande accounting procedures voor het verwerken van overheidsheffingen.

Overige wijzigingen en interpretaties die niet relevant zijn voor Eneco of die nog niet zijn goedgekeurd door de Europese Commissie worden niet nader toegelicht.

1.3 Grondslagen voor de consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat Eneco Holding N.V., haar dochterondernemingen en het proportionele deel van haar joint operations, alsmede niet-geconsolideerde joint ventures, geassocieerde deelnemingen en overige kapitaalbelangen.

Dochterondernemingen

Een dochteronderneming is een onderneming waarover de vennootschap beslissende zeggenschap heeft. Dit houdt in dat de vennootschap direct dan wel indirect de financiële en operationele bedrijfsvoering van die onderneming beheerst met als doel economische voordelen te verkrijgen uit de activiteiten van die onderneming. Zeggenschap is gebaseerd op het feit of de investeerder (1) overheersende zeggenschap heeft over de entiteit, (2) onderhevig is aan, en rechten heeft op, variabele rendementen uit de investering in de entiteit en (3) de mogelijkheid heeft om zijn overheersende zeggenschap te gebruiken om het bedrag van deze rendementen te beïnvloeden. Over het algemeen heeft de vennootschap meer dan de helft van de aandelen van haar dochterondernemingen.

De jaarrekening van een dochteronderneming wordt volgens de integrale consolidatiemethode in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum dat beslissende zeggenschap is verworven tot het moment dat die beslissende zeggenschap niet meer bestaat. Bij de bepaling of sprake is van beslissende zeggenschap worden ook potentiële stemrechten meegenomen die onmiddellijk kunnen worden uitgeoefend. Volgens de integrale consolidatiemethode worden in de geconsolideerde jaarrekening de activa, passiva, baten en lasten van dochterondernemingen voor 100% opgenomen. Balansposities, intercompany-transacties en resultaten op dergelijke transacties tussen dochterondernemingen worden geëlimineerd.

Minderheidsbelangen (aandeel derden) bestaan uit het kapitaalbelang toebehorend aan de minderheidsaandeelhouders van de reële waarde van de activa en passiva die identificeerbaar waren bij de overname van een dochteronderneming en het minderheidsbelang in de veranderingen van het eigen vermogen die daarna hebben plaatsgevonden. Minderheidsbelangen van derden in het eigen vermogen en het resultaat van dochterondernemingen worden afzonderlijk gepresenteerd.

Joint operations / Joint ventures

Joint operations en joint ventures zijn ondernemingen voor samenwerkingsverbanden, waarvoor contractueel met één of meerdere partijen is overeengekomen, dat zij gezamenlijke beslissende zeggenschap hebben over die onderneming. Hierbij wordt onder een joint operation ('gezamenlijke bedrijfsactiviteit') verstaan een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben, recht hebben op de activa en aansprakelijk zijn voor de verplichtingen die verband houden met de overeenkomst. Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben en rechten op de netto-activa van de overeenkomst hebben.

Hierbij worden joint operations 'proportioneel verwerkt' terwijl joint ventures op basis van de vermogensmutatiemethode worden opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening volgens de waarderingsgrondslagen van Eneco Holding N.V. Dit gebeurt vanaf de datum dat gezamenlijke zeggenschap is verkregen tot het moment dat die gezamenlijke zeggenschap niet meer bestaat. Volgens de methode van 'proportioneel verwerken' worden in de geconsolideerde jaarrekening Eneco's activa, passiva, baten en lasten opgenomen, alsmede de gezamenlijke activa, passiva, baten en lasten naar evenredigheid van het belang in de joint operation.

Geassocieerde deelnemingen

Een geassocieerde deelneming is een onderneming waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het financiële en operationele beleid, maar waarbij geen beslissende zeggenschap aanwezig is. Over het algemeen betreft dit een aandeel van 20% tot 50% van de stemrechten in de geassocieerde deelneming.

Het aandeel in geassocieerde deelnemingen wordt in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode. Hierbij vindt eerste opname plaats tegen historische kostprijs waarbij de boekwaarde wordt aangepast met het aandeel in het resultaat. Ontvangen dividenden worden op de boekwaarde in mindering gebracht. Geassocieerde deelnemingen worden opgenomen vanaf het moment dat invloed van betekenis is verworven tot het moment dat die invloed niet meer bestaat. Resultaten van transacties met geassocieerde deelnemingen worden geëlimineerd naar rato van het kapitaalbelang in de geassocieerde deelneming. Eventuele bijzondere waardeverminderingen van geassocieerde deelnemingen worden niet geëlimineerd.

Verliezen op geassocieerde deelnemingen worden verwerkt tot het bedrag van de netto-investering in de deelneming, waarin naast de boekwaarde ook eventueel verstrekte leningen aan de deelneming zijn begrepen. Voor het aandeel in verdere verliezen wordt alleen een voorziening opgenomen indien Eneco zich daarvoor aansprakelijk heeft gesteld.

Overige kapitaalbelangen

Overige kapitaalbelangen zijn investeringen in ondernemingen waarin Eneco een belang heeft en geen beslissende zeggenschap of invloed van betekenis kan uitoefenen. Deze belangen worden gewaardeerd tegen reële waarde. Indien de reële waarde niet betrouwbaar te bepalen is, wordt het kapitaalbelang gewaardeerd tegen historische kostprijs. Dividenden worden verantwoord in het resultaat op het moment dat deze opeisbaar zijn.

2. Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

2.1 Algemeen

Hierna worden de belangrijkste grondslagen voor waardering en resultaatbepaling samengevat die zijn gehanteerd bij het opstellen van de jaarrekening 2014.

De waarderingsgrondslagen in deze jaarrekening zijn consistent met de waarderingsgrondslagen toegepast in de jaarrekening 2013, met uitzondering van invloeden van nieuw toegepaste en gewijzigde standaarden, zoals vermeld in paragraaf 1.2 'Nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden'.

Schattingen, aannames en veronderstellingen

Voor het opmaken van deze jaarrekening zijn schattingen, aannames en veronderstellingen gehanteerd die van invloed zijn op verantwoorde bedragen en op de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen. Dit betreft in het bijzonder de opbrengst van verkopen aan kleinverbruikers, de gebruiksduren van materiële vaste activa, de bepaling van de reële waarde van de relevante activa en verplichtingen, bijzondere waardeverminderingen van activa en de omvang van voorzieningen. De schattingen, aannames en veronderstellingen die zijn gemaakt, zijn gebaseerd op marktgegevens, kennis, ervaring uit het verleden en andere factoren die onder de gegeven omstandigheden als redelijk worden beschouwd. De werkelijke resultaten kunnen echter afwijken van de gemaakte schattingen. Schattingen, aannames en veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Schattingswijzigingen worden verwerkt in de periode waarin de schattingen worden herzien indien de wijzigingen alleen op deze periode betrekking hebben. Indien de schattingswijziging tevens betrekking heeft op toekomstige perioden vindt wijziging prospectief plaats in de hiervoor relevante perioden. Eventuele bijzonderheden ten aanzien van schattingen, aannames en veronderstellingen zijn hierna opgenomen bij de toelichtingen van de resultaat- en balansposten.

Bijzondere waardevermindering van activa

Van een bijzondere waardevermindering is sprake indien de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van een actief is gelijk aan de hoogste van de verkoopprijs minus verkoopkosten of de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde van een actief wordt bepaald op basis van de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. Deze contante waarde wordt berekend met een disconteringsvoet vóór belastingen waarin de tijdswaarde van geld en de specifieke risico's van het actief tot uitdrukking komen. 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 de betreffende activa deel uitmaken.

Een kasstroomgenererende eenheid is de kleinste identificeerbare groep 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.

Goodwill wordt bij eerste vaststelling toegewezen aan een of meerdere kasstroomgenererende eenheden, in overeenstemming met de wijze waarop intern de goodwill door het management wordt beoordeeld.

Halfjaarlijks wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Als een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor het betreffende actief of de kasstroomgenererende eenheid. Voor goodwill wordt jaarlijks de realiseerbare waarde bepaald.

Als de boekwaarde van aan kasstroomgenererende eenheden toegewezen activa hoger is dan de realiseerbare waarde wordt de boekwaarde tot de realiseerbare waarde teruggebracht. Deze bijzondere waardevermindering wordt ten laste van het resultaat gebracht. Een bijzondere waardevermindering van een kasstroomgenererende eenheid wordt eerst in mindering gebracht op de goodwill die aan de desbetreffende eenheid (of groepen van eenheden) is toegewezen en vervolgens naar rato in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige activa van de betreffende eenheid (of groepen van eenheden).

Een eerder verantwoorde bijzondere waardevermindering kan worden teruggenomen ten gunste van het resultaat als de oorzaak van vermindering die daarvoor bestond niet langer bestaat of is veranderd. Een bijzondere waardevermindering wordt slechts teruggenomen tot het bedrag van de oorspronkelijke boekwaarde, verminderd met reguliere afschrijvingen. Bijzondere waardeverminderingen op goodwill worden niet teruggenomen.

Vreemde valuta

De euro (€) is de functionele valuta van Eneco en is eveneens de valuta waarin de jaarrekening wordt gepresenteerd. Transacties in vreemde valuta worden omgerekend in euro tegen de

wisselkoers op de datum waarop deze transacties plaatsvinden. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen op balansdatum worden omgerekend in euro tegen de wisselkoers op balansdatum. Valutakoersverschillen die optreden bij de omrekening worden verwerkt in het resultaat.

Indien de functionele valuta van buitenlandse dochterondernemingen, joint operations, joint ventures of geassocieerde deelnemingen afwijkt van de euro, worden de koersverschillen als gevolg van omrekening verantwoord onder translatieverschillen in het eigen vermogen. Het cumulatieve translatieverschil wordt ten gunste, respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht bij eventuele verkoop van een buitenlandse dochteronderneming, joint operation, joint venture of geassocieerde deelneming.

Saldering

Actief- en passiefposten worden per tegenpartij gesaldeerd indien sprake is van een contractueel recht tot salderen en tevens sprake is van intentie tot saldering. Indien de intentie of daadwerkelijke gesaldeerde afwikkeling ontbreekt, wordt per contract bepaald of sprake is van een actief- of een passiefpost.

Segmentatie

Bedrijfssegmenten worden onderscheiden in overeenstemming met de bestuurlijke en interne rapportagestructuur van Eneco. De resultaten van de bedrijfssegmenten worden regelmatig beoordeeld door de Raad van Bestuur ('chief operating decision maker') teneinde beslissingen te nemen over de aan het segment toe te kennen middelen en om financiële prestaties van het segment te evalueren.

De verrekenprijzen die aan interne opbrengsten en kosten ten grondslag liggen zijn gebaseerd op marktconforme prijzen en voorwaarden. De waarderingsgrondslagen van de groep worden ook voor de segmentrapportage gehanteerd.

2.2 Opbrengsten

Opbrengsten worden verantwoord wanneer het waarschijnlijk is dat de economische voordelen aan Eneco toekomen en de opbrengst op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

Opbrengsten worden verantwoord onder aftrek van kortingen, belastingen en heffingen, zoals energie- en omzetbelasting. Bedragen die worden gefactureerd en geïncasseerd voor derden worden niet als opbrengst verantwoord.

Energielevering en transport

Opbrengsten uit de verkoop van energie en transportdiensten aan eindverbruikers worden opgenomen op het moment van levering. Bij levering worden de voordelen van het eigendom en het risico van een eventuele waardevermindering overgedragen aan de afnemer.

Energie gerelateerde activiteiten

De opbrengsten uit de aanleg, onderhoud en verhuur van energie-installaties en verbruikstoestellen alsmede uit de verkoop van zonnepanelen en abonnementen op slimme thermostaten zijn opgenomen als opbrengsten uit energie gerelateerde activiteiten.

Diensten en projecten in opdracht van derden

Zodra opbrengsten voldoende zeker zijn, worden deze in het resultaat verwerkt volgens de methode van winstneming naar rato van de verrichte prestaties (percentage of completion). De mate waarin prestaties zijn verricht wordt bepaald op basis van de verhouding tussen de geboekte kosten en de totaal verwachte kosten dan wel aan de hand van beoordeling van verrichte werkzaamheden.

Handel in energiecommodities en CO₂-emissierechten

In- en verkoopcontracten van energiecommodities en emissierechten, die niet voor eigen gebruik maar voor handelsdoeleinden zijn aangegaan, worden vrijwel gelijktijdig tegengesloten met verkoop- respectievelijk inkoopcontracten. Winsten of verliezen van dergelijke handelstransacties worden gesaldeerd verwerkt onder de post overige opbrengsten vanaf het moment dat de desbetreffende transacties worden afgesloten. Winsten of verliezen uit herwaardering naar reële waarde van handelscontracten worden direct in het resultaat verwerkt onder de post overige opbrengsten.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden opgenomen wanneer het redelijk zeker is dat aan de voorwaarden voor verkrijging is of wordt voldaan en dat de subsidies zijn of worden ontvangen.

Exploitatiesubsidies ter compensatie voor kosten worden als opbrengsten verantwoord in de periode waarin die kosten worden gemaakt. Investeringsubsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden op de kostprijs van dat actief in mindering gebracht en vervolgens gedurende de gebruiksduur van dat actief meegenomen in de berekening van de afschrijvingen.

2.3 Inkoopkosten energie

De inkoopkosten van energiecontracten en -commodities die bestemd zijn voor eigen gebruik worden in dezelfde periode verantwoord als de periode waarin de opbrengst van de verkoop wordt gerealiseerd.

2.4 Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten omvatten de rentebaten van belegde en uitstaande middelen, dividendopbrengsten, rentelasten van opgenomen gelden, valutakoersresultaten en winsten en verliezen op financiële afdekkingsinstrumenten die in het resultaat worden verwerkt. Rentebaten en -lasten worden opgenomen volgens de effectieve rentemethode. Dividendopbrengsten van overige kapitaalbelangen worden verantwoord zodra deze opeisbaar zijn.

2.5 Belastingen op het resultaat

Belastingen op het resultaat omvatten de actuele belastingen en de mutaties in de uitgestelde belastingen. Deze bedragen worden ten laste van het resultaat gebracht, tenzij het posten betreffen die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen.

De actuele belastingen betreffen de bedragen die waarschijnlijk verschuldigd en verrekenbaar zijn over het fiscale resultaat van het verslagjaar. Deze zijn berekend op basis van de geldende belastingwetgeving en -tarieven.

Belastingen op het resultaat omvatten alle belastingen die zijn gebaseerd op fiscale winsten en verliezen, inclusief belastingen die door dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen of joint ventures zijn verschuldigd op uitkeringen aan Eneco Holding N.V.

Additionele belastingen op het resultaat voor dividenduitkeringen worden gelijktijdig verwerkt met de verplichting om het betreffende dividend uit te keren.

2.6 Materiële vaste activa

Netwerken en netwerkgerelateerde activa in het gereguleerde domein

De netwerken en netwerkgerelateerde activa in het gereguleerde domein worden gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarde wordt verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

De reële waarde van deze netwerkactiva wordt periodiek vastgesteld per aanvang van een nieuwe reguleringsperiode. Indien de reële waarde tussentijds significant afwijkt van de boekwaarde, zal een aanpassing van de herwaardering plaatsvinden. Een toename van de boekwaarde als gevolg van een herwaardering van netwerken en netwerkgerelateerde activa in het gereguleerde domein, wordt rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt via de herwaarderingsreserve. Een afname van de boekwaarde wordt eveneens rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt via de herwaarderingsreserve, voor zover deze afname een voorafgaande toename van hetzelfde actief niet overschrijdt. Indien wel sprake is van een overschrijding, wordt deze verantwoord ten laste van het resultaat.

Periodiek wordt het verschil tussen afschrijving op basis van de geherwaardeerde boekwaarde en de afschrijving op basis van de oorspronkelijke kostprijs, onder aftrek van uitgestelde belastingen, overgeboekt van de herwaarderingsreserve naar de reserve ingehouden resultaten.

Overige materiële vaste activa

De overige materiële vaste activa worden opgenomen tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat de initiële aankoopprijs vermeerderd met alle rechtstreeks toerekenbare kosten. De kostprijs van activa die in eigen beheer worden vervaardigd bestaat uit kosten van materiaal en diensten, kosten van directe manuren en overige direct toerekenbare kosten. Kostenbijdragen van derden en overheidssubsidies worden op de kostprijs in mindering gebracht, voorzover dit geen bijdragen van afnemers betreffen. Mits daarvoor een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting bestaat wordt in de kostprijs een contant gemaakte schatting opgenomen van het bedrag dat naar verwachting bij het einde van het gebruik van het actief nodig is voor ontmanteling, sloop, verwijdering en herstel tot de oorspronkelijke staat van de locatie waar het actief is gesitueerd. Financieringskosten (bouwrente) die direct toerekenbaar zijn aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief worden in de kostprijs opgenomen. Als een actief uit meerdere significante componenten met onderscheiden gebruiksduren bestaat, worden deze componenten afzonderlijk opgenomen.

Uitgaven na eerste opname

Latere uitgaven worden alleen aan de boekwaarde van een actief toegevoegd indien en voor zover daardoor de toestand van het actief is verbeterd ten opzichte van zijn oorspronkelijk geraamde prestatienorm. Reparatie en onderhoud worden als last genomen in de periode dat de betreffende kosten ontstaan.

Afschrijvingen

Afschrijvingen worden ten laste van het resultaat gebracht volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur, rekening houdend met de geschatte restwaarde. De gebruiksduur en restwaarde worden jaarlijks beoordeeld, eventuele aanpassingen worden prospectief verwerkt. Op grond, terreinen en activa in aanbouw wordt niet afgeschreven.

De volgende gebruiksduren worden toegepast:

Categorie	Gebruiksduur in jaren
Bedrijfsgebouwen	25 - 50
Machines en installaties	10 - 50
Netwerken gereguleerd	10 - 50
Overige bedrijfsmiddelen	3 - 25

2.7 Leases (Eneco als lessee)

Lease-overeenkomsten waarbij Eneco als lessee feitelijk alle voordelen en risico's van eigendom heeft, worden aangemerkt als financiële lease. Indien dit niet het geval is, worden deze overeenkomsten opgenomen en verwerkt als operationele lease.

Materiële vaste activa, die middels financiële lease zijn verworven worden bij aanvang van de lease opgenomen tegen de reële waarde van het geleasede actief, of indien lager, de contante waarde van de leasebetalingen. De desbetreffende activa worden daarna verantwoord volgens de grondslagen voor materiële vaste activa. De leasebetalingen worden gesplitst in een rentecomponent en een aflossingscomponent. De rentecomponent is gebaseerd op de constante periodieke rente over de boekwaarde van de investering. De rentecomponent wordt in de desbetreffende periode ten laste gebracht van het resultaat en de aflossing wordt in mindering gebracht op de leaseverplichting.

Betalingen uit hoofde van operationele leases worden lineair over de leaseperiode als last in het resultaat verwerkt.

2.8 Goodwill

De overnameprijs van een dochteronderneming, joint venture of geassocieerde deelneming is gelijk aan het bedrag dat voor de verwerving van het kapitaalbelang is betaald. Wanneer deze overnameprijs hoger is dan het aandeel in de reële waarde op verwervingsdatum van de identificeerbare activa, passiva en voorwaardelijke verplichtingen, wordt het meerdere verantwoord als goodwill. Een eventueel negatief verschil wordt verwerkt als bate ten gunste van het resultaat (badwill).

Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met bijzondere waardeverminderingen (impairments). Goodwill wordt toegerekend aan één of meerdere kasstroomgenererende eenheden. Jaarlijks wordt getoetst of goodwill een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan.

Betaalde goodwill bij de overname van dochterondernemingen en joint ventures wordt in de balans opgenomen onder de immateriële vaste activa. Goodwill die is betaald voor het verkrijgen van een geassocieerde deelneming is opgenomen in de verkrijgingsprijs van de geassocieerde deelneming.

2.9 Overige immateriële vaste activa

Overige immateriële vaste activa betreffen klantenbestanden verworven bij overnames, software en licenties, concessies, vergunningen, rechten en ontwikkelingskosten. De kosten hiervan worden geactiveerd indien waarschijnlijk is dat deze activa economisch voordeel zullen brengen en de kosten betrouwbaar kunnen worden bepaald. Overige immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Klantenbestanden

Een klantenbestand dat is verkregen van een overgenomen partij wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde. Deze waarde wordt op de overnamedatum bepaald op basis van de meest recente soortgelijke transacties mits de economische omstandigheden vergelijkbaar zijn, anders wordt de reële waarde bepaald door discontering van geschatte toekomstige netto-kasstroom van dit actief.

Software

Software wordt geactiveerd tegen kostprijs. Zowel voor standaardsoftware als maatwerksoftware bestaat de kostprijs uit de eenmalige kosten van licenties, verhoogd met de kosten om de software gebruiksklaar te maken. Alle toerekenbare kosten van softwareproducten, die kwalificeren als immaterieel vast actief, worden tegen kostprijs opgenomen. Kosten van onderhoud van software worden als last verwerkt in de periode waarin deze ontstaan.

Ontwikkelingskosten

Ontwikkelingskosten zijn gericht op de toepassing van kennis verkregen door eigen onderzoek of door derden, voor een plan of ontwerp voor de productie of toepassing van verbeterde materialen, producten, processen, systemen of diensten, voorafgaand aan het begin van commerciële productie of gebruik. Ontwikkelingskosten worden alleen geactiveerd indien deze kunnen worden aangemerkt als immaterieel vast actief, anders worden deze kosten als last genomen in de periode waarin deze zijn ontstaan. Onderzoekskosten zijn gericht op het verwerven van nieuwe wetenschappelijke of technische kennis en inzichten. Deze kosten worden in het resultaat genomen in de periode waarin deze ontstaan.

Afschrijvingen

Afschrijvingen worden ten laste van het resultaat gebracht op basis van de geschatte gebruiksduur en vanaf het moment dat het betreffende actief beschikbaar is voor gebruik. Overige immateriële vaste activa worden afgeschreven volgens de lineaire methode tenzij de degressieve afschrijvingsmethode beter de voordelen van het actief weerspiegelt. De restwaarde van deze activa is nihil.

De volgende gebruiksduren worden toegepast:

Categorie	Gebruiksduur in jaren
Klantenbestanden	5 - 20
Licenties	3 - 30
Software	3 - 5
Concessies, vergunningen en rechten	3 - 30
Ontwikkelingskosten	5

2.10 Emissierechten

Emissierechten worden bij eerste opname onderscheiden naar rechten bestemd voor eigen gebruik (own use) en rechten bestemd voor handelsdoeleinden.

Emissierechten die worden aangehouden om periodiek aan de overheid te kunnen leveren voor de werkelijke CO₂-uitstoot (eigen gebruik) worden opgenomen als immaterieel actief en gewaardeerd tegen kostprijs. Rechten met een vlottend karakter worden gepresenteerd als immateriële activa. Voor deze leveringsverplichting wordt een voorziening aangehouden die eveneens wordt gewaardeerd tegen kostprijs. Ingeval van een verwacht leveringstekort wordt deze voorziening ten laste van het resultaat verhoogd met de laagste van de marktwaarde van dat tekort en de boete die voor dat tekort naar verwachting verschuldigd zal zijn.

Emissierechten die worden aangehouden voor handelsdoeleinden worden verwerkt als afgeleid financieel instrument. De winst of het verlies van de herwaardering naar reële waarde van deze rechten wordt direct in het resultaat verwerkt als overige opbrengsten.

2.11 Uitgestelde belastingen

Uitgestelde belastingen worden berekend volgens de balansmethode toegepast op de relevante verschillen die bestaan tussen de boekwaarde en de fiscale waarde van activa en verplichtingen. Uitgestelde belastingen worden gewaardeerd op basis van de belastingtarieven die naar verwachting van kracht zullen zijn wanneer de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld uitgaande van de geldende belastingwetgeving en -tarieven. Uitgestelde belastingen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Voor de voorwaartse compensatie van fiscale verliezen en de verrekening van ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden wordt een uitgestelde belastingvordering opgenomen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee de niet-gecompenseerde fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden kunnen worden verrekend.

Uitgestelde belastingverplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen die voortkomen uit investeringen in dochterondernemingen en joint ventures, behalve wanneer het tijdstip kan worden bepaald waarop het tijdelijke verschil wordt afgewikkeld en het waarschijnlijk is dat het tijdelijk verschil in de nabije toekomst niet zal worden afgewikkeld.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden met elkaar gesaldeerd als een juridisch afdwingbaar recht op verrekening van de belastingvorderingen en -verplichtingen bestaat en de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen verband houden met belastingen die door dezelfde belastingautoriteit op dezelfde fiscale eenheid worden geheven.

2.12 Afgeleide financiële instrumenten

Bij de operationele en financieringsactiviteiten worden risico's gelopen door ontwikkelingen in marktprijzen van energiemerchandise (elektriciteit, gas, olie e.d.), vreemde valuta, rentestanden en emissierechten. Om deze risico's te beheersen wordt gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten zoals financiële optie-, termijn- en swapcontracten. Voor commoditycontracten

wordt bij het aangaan van de transactie vastgesteld of het instrument bestemd is voor eigen gebruik (own use), handelsdoeleinden of risicoafdekking (hedging). Afgeleide financiële instrumenten, niet zijnde commoditycontracten, worden in principe alleen aangegaan voor risicoafdekking.

Waardering en verwerking

Afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarde van afgeleide financiële instrumenten is gebaseerd op genoteerde biedprijzen voor gehouden activa of uit te geven verplichtingen en actuele laatprijzen voor te verwerven activa of gehouden verplichtingen (mark-to-market). Voor energiecommoditycontracten geldt dat de waardering van afgeleide financiële instrumenten is gebaseerd op middenkoersen.

Afgeleide financiële instrumenten met een positieve waarde worden opgenomen als kort- (afwikkeling binnen een jaar) of langlopende activa (afwikkeling na een jaar). Instrumenten met een negatieve waarde worden opgenomen onder de kort- of langlopende verplichtingen. Activa en verplichtingen worden per tegenpartij gesaldeerd indien sprake is van een contractueel recht tot salderen en tevens de intentie bestaat om de contracten netto af te wikkelen.

Mutaties in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten worden direct in het resultaat verwerkt, tenzij de afgeleide financiële instrumenten bestemd zijn voor eigen gebruik of worden gebruikt als risicoafdekking.

Eigen gebruik

Contracten worden aangemerkt voor eigen gebruik als deze worden afgewikkeld door middel van fysieke levering of ontvangst van energiecommodities of emissierechten in overeenstemming met de behoefte van de vennootschap. De transacties op basis van deze contracten worden in het resultaat verantwoord in de periode waarin de levering of ontvangst plaatsvindt (accrual accounting).

Risicoafdekking (hedge accounting)

Contracten worden aangemerkt als afdekkingsinstrument als daarmee het risico op schommelingen in (toekomstige) kasstromen die het resultaat kunnen beïnvloeden wordt afgedekt. Indien de afdekking is toe te wijzen aan een specifiek risico of aan de volledige mutatie van de transactie (energiecontracten) verbonden met een actief, een verplichting of een zeer waarschijnlijke toekomstige transactie, kunnen de daaraan toegewezen afgeleide financiële instrumenten worden verwerkt als afdekkingsinstrument.

Als wordt voldaan aan de voorwaarden van hedge accounting wordt het effectieve gedeelte van mutaties in de reële waarde van de desbetreffende afgeleide financiële instrumenten rechtstreeks via de reserve kasstroomafdekkingen in het eigen vermogen verwerkt. Het niet-effectieve gedeelte wordt direct verwerkt in het resultaat.

In het eigen vermogen verwerkte bedragen worden ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht op het moment dat het afgedekte actief of verplichting wordt afgewikkeld. Wanneer een afdekkingsinstrument afloopt, wordt verkocht, beëindigd, uitgeoefend, wanneer niet langer wordt voldaan aan de voorwaarden voor deze wijze van administratieve verwerking (hedge accounting), terwijl de onderliggende toekomstige transactie nog steeds moet plaatsvinden, blijft het cumulatief resultaat in het eigen vermogen totdat de verwachte toekomstige transactie uiteindelijk plaatsvindt. Als de verwachte toekomstige transactie niet langer waarschijnlijk is, wordt het cumulatieve resultaat direct overgebracht van het eigen vermogen naar het resultaat.

2.13 Overige financiële vaste activa

De overige financiële vaste activa bestaan voornamelijk uit langlopende vorderingen met een looptijd langer dan een jaar zoals leningen, vorderingen en vooruitbetalingen aan geassocieerde deelnemingen, joint ventures of externe partijen. De langlopende vorderingen, leningen en vooruitbetalingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

2.14 Activa / passiva aangehouden voor verkoop

Activa / passiva aangehouden voor verkoop en af te stoten bedrijfsactiviteiten worden geclassificeerd als aangehouden voor verkoop zodra de boekwaarde niet wordt gerealiseerd door voortgezet gebruik maar door verkoop. Deze classificatie vindt alleen plaats als de verkoop van de activa / passiva of bedrijfsactiviteiten zeer waarschijnlijk is en deze in hun huidige toestand onmiddellijk beschikbaar zijn voor verkoop. De verkoop zal naar verwachting binnen een jaar zijn afgerond.

Activa / passiva aangehouden voor verkoop zijn gewaardeerd op boekwaarde voorafgaand aan classificatie als aangehouden voor verkoop of lagere reële waarde verminderd met verkoopkosten.

2.15 Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs, volgens de methode van het gewogen gemiddelde of lagere opbrengstwaarde. De kostprijs is de verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten om de voorraden op hun huidige locatie en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van normale bedrijfsvoering, verminderd met verwachte verkoopkosten. Waardeverminderingen op voorraden worden ten laste van het resultaat geboekt als de opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde.

2.16 Handelsdebiteuren en overige vorderingen

Handelsdebiteuren en overige vorderingen zijn vorderingen met een looptijd korter dan een jaar. Deze vorderingen omvatten ook de bedragen die op de balansdatum per saldo nog moeten worden gefactureerd voor geleverde energie- of transportdiensten. Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een bijzondere waardevermindering. Vorderingen met een looptijd korter dan een jaar worden niet verdisconteerd.

2.17 Liquide middelen

De liquide middelen omvatten de kas- en banksaldi en opvraagbare deposito's.

2.18 Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

De achtergestelde eeuwigdurende obligatielening is gewaardeerd tegen nominale waarde. Zowel het disagio en de emissiekosten in verband met de uitgifte van de obligatielening, alsmede de jaarlijkse couponrente en de hiermee verband houdende belastingeffecten, worden direct verwerkt in het eigen vermogen.

2.19 Personeelsvoorzieningen

Pensioenen

De pensioenverplichtingen van bijna alle bedrijfsonderdelen zijn ondergebracht bij de bedrijfstakpensioenfondsen: Stichting Pensioenfonds ABP (ABP) en de Stichting Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT). Voor een beperkt aantal medewerkers zijn individuele verzekerde regelingen van toepassing bij verschillende verzekeringsmaatschappijen.

De hoogte van het pensioen is afhankelijk van leeftijd, salaris en dienstjaren. Werknemers hebben de keuze om eerder of later (ABP tussen 60 en AOW leeftijd +5 jaar; PMT tussen 62 jaar en 67 jaar) dan de AOW-gerechtigde leeftijd met pensioen te gaan onder aanpassing van de hoogte van het pensioen.

In geval van toekomstige tekorten kunnen pensioenpremies alleen prospectief en binnen een beperkte bandbreedte door de pensioenfondsen worden bijgesteld. Op basis van IFRS classificeren de betreffende regelingen als toegezegde-bijdrageregelingen van meerdere werkgevers. Een toegezegde-bijdrageregeling is een regeling waarbij een vaste premie wordt

betaald ten gunste van een werknemer zonder enige resterende aanspraak van of verplichting jegens die werknemer. Verplichtingen ten aanzien van bijdragen aan pensioen- en daaraan gerelateerde regelingen op basis van beschikbare premies, worden als last verwerkt in de periode waarop deze betrekking hebben.

(Overige) personeelsvoorzieningen

Er wordt een voorziening opgenomen voor de verplichting bij te dragen in de ziektekostenpremie van gepensioneerde medewerkers. Verder wordt een voorziening opgenomen voor de verplichting bedragen uit te keren bij dienstjubilea en pensionering van medewerkers. Deze verplichtingen worden per rapportagedatum actuair berekend volgens de vergoeding/dienstjaren-methode (projected unit credit methode) met een disconteringsvoet voor belasting waarin de actuele marktbeoordeling van de tijdswaarde van geld tot uitdrukking komt.

2.20 Overige voorzieningen

Een voorziening wordt opgenomen als een bestaande in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting van een onzekere omvang of met een onzeker tijdstip bestaat door een gebeurtenis in het verleden en waarvan het waarschijnlijk is, dat de afwikkeling zal leiden tot een uitstroom van middelen.

Voorzieningen die binnen een jaar na balansdatum worden afgewikkeld of van beperkt materieel belang zijn worden opgenomen tegen nominale waarde. Overige voorzieningen worden opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitgaven. Bij de bepaling van deze uitgaven wordt rekening gehouden met de specifieke risico's ten aanzien van de betreffende verplichting. De contante waarde wordt berekend met een disconteringsvoet voor belasting waarin de actuele marktbeoordeling van de tijdswaarde van geld tot uitdrukking komt. Voor de bepaling van de verwachte uitgaven wordt uitgegaan van gedetailleerde plannen om daarmee onzekerheden over de omvang te beperken.

Amoveringsvoorziening

Voor materiële vaste activa waarvoor een verplichting bestaat om bij het einde van het gebruik de activa te ontmantelen, te slopen en te verwijderen wordt een voorziening opgenomen ter hoogte van de contante waarde van de kosten die daaraan naar verwachting zijn verbonden. De eerste opname van een amoveringsvoorziening voor een actief wordt verwerkt in de kostprijs van het betreffende actief. De amoveringsvoorziening wordt periodiek opgerent.

Verlieslatende contracten

Voor verlieslatende contracten wordt een voorziening gevormd indien waarschijnlijk is dat de onvermijdelijke kosten van het nakomen van de verplichtingen hoger zijn dan de economische voordelen van die contracten.

Reorganisatie

Een reorganisatievoorziening wordt opgenomen als een gedetailleerd reorganisatieplan is goedgekeurd waarbij tevens de belangrijkste kenmerken van dat plan aan de direct betrokkenen zijn meegedeeld.

2.21 Rentedragende schulden

Rentedragende schulden worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct aan deze schulden toewijsbaar zijn, worden hieraan toegevoegd. Na eerste opname worden rentedragende schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

2.22 Leases (Eneco als lessor)

Lease-overeenkomsten waarbij Eneco als lessor feitelijk alle voordelen en risico's van eigendom heeft, worden aangemerkt als operationele lease. Indien dit niet het geval is worden deze overeenkomsten gezien als financiële lease.

Materiële vaste activa die op basis van een operationele lease-overeenkomst aan derden ter beschikking worden gesteld, worden opgenomen en verwerkt volgens de grondslagen voor materiële vaste activa. Leasebaten worden zo toegewezen aan de verschillende perioden zodat jaarlijks een constant rendement over de netto-investering wordt behaald.

Materiële vaste activa die op basis van een financiële lease-overeenkomst aan derden ter beschikking worden gesteld, worden als vorderingen opgenomen ter hoogte van de netto-investering in die activa. De leasebetalingen worden op basis van de constante periodieke rente gesplitst in een rentecomponent en een aflossingscomponent. De rentecomponent wordt in de betreffende periode ten gunste van het resultaat gebracht en de aflossing wordt in mindering gebracht op de leasevordering.

2.23 Handelscrediteuren en overige schulden

Handelscrediteuren en overige financiële instrumenten worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs.

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

Alle bedragen zijn in miljoenen euro tenzij anders vermeld.

3. Opbrengst energielevering, -transport en energie gerelateerde activiteiten

	2014	2013
Elektriciteit	2.207	2.394
Gas	1.793	2.250
Warmte	247	275
Energie gerelateerde activiteiten	96	107
Totaal	4.343	5.026

De afrekening van verkopen aan grootverbruikers vindt maandelijks op basis van meterstanden plaats. Voor verkopen aan kleinverbruikers is de afrekening gebaseerd op meteropnames gespreid over het hele jaar. De omvang van de energielevering en transportdiensten gedurende de verslagperiode aan kleinverbruikers en de opbrengstwaarden daarvan worden daarom deels geschat op basis van historische verbruikgegevens, standaardklantprofielen en van toepassing zijnde energietarieven.

De geografische verdeling van de opbrengsten is opgenomen onder de toelichting per segment.

4. Overige opbrengsten

	2014	2013
Exploitatie openbare verlichting	60	56
Infrastructurele werken	99	64
Subsidie- en incassodiensten	10	12
Overige	78	93
Totaal	247	225

5. Personeelsbeloningen

	2014	2013
Lonen en salarissen	293	277
Sociale lasten	42	37
Pensioenpremies	41	40
Overige personeelskosten	38	35
Totaal	414	389

Voor een bedrag van € 23 mln. (2013: € 20 mln.) zijn personeelskosten als onderdeel van de kosten voor Inkoop energie, transport en energie gerelateerde activiteiten verantwoord in verband met het direct aan de omzet gerelateerde karakter van deze kosten. Inclusief deze kosten en de gekapitaliseerde personeelskosten bedragen de totale personeelskosten € 526 mln. (2013: € 507 mln.)

Personeelsaantallen

De specificatie van het aantal personeelsleden per bedrijfssegment herleid naar fulltime equivalenten (FTE) per jaareinde is als volgt:

FTE	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Energiebedrijf Eneco	3.138	3.194
Stedin	1.274	1.294
Joulz	2.416	2.476
Overige	79	92
Totaal	6.907	7.056

Het gemiddeld aantal FTE in 2014 bedraagt 7.023 (2013: 7.018).

6. Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur is op voorstel van de Raad van Commissarissen goedgekeurd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 20 mei 2005. De beloning van de Raad van Bestuur wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen op advies van de remuneratiecommissie. Het remuneratierapport over 2014 wordt beschikbaar gesteld op de website van Eneco Holding N.V.

De bezoldiging van de bestuurders bestaat uit een vaste vergoeding en een variabele vergoeding. De variabele vergoeding bedraagt 20% van de totale vergoeding. Ook in 2014 was de variabele beloning van leden van de Raad van Bestuur afhankelijk van prestatiecriteria waaronder maatschappelijk relevante resultaten. De hoofdcriteria voor de variabele beloning waren:

- Financieel (EBIT);
- Veiligheid (LTIR);
- Credit Rating;
- Implementatie Duurzame Strategie (o.a. klanttevredenheid, duurzame investeringen, kostenreducties); en
- Business Prioriteiten (o.a. medewerkers-alignment, nieuwe vormen van financiering, participatieproducten).

De pensioentoezeggingen voor de leden van de Raad van Bestuur zijn ondergebracht bij de reguliere pensioenregeling van Eneco Holding N.V.

De huidige arbeidsovereenkomsten met de leden van de Raad van Bestuur zijn aangegaan voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van vier maanden voor de vennootschap. Zij zijn elk in de Raad van Bestuur benoemd voor een periode van vier jaar. Bij het gedwongen verlaten van de vennootschap hebben de heren Rameau, Dubbeld en Van der Linden recht op een uitkering van 12 maanden salaris, voor de heer De Haas betreft dit 24 maanden salaris.

In 2012 is de 'Wet uitwerking fiscale maatregelen Begrotingsakkoord 2013' in werking getreden. De "eenmalige" crisisheffing was voor 2014 verlengd, waardoor werkgevers ook in 2014 een crisisheffing moesten betalen van 16% over het loon uit tegenwoordige dienstbetrekking (inclusief bonus) dat zij in 2013 hebben betaald, voor zover dat loon hoger was dan € 150.000. Eneco volgt de zienswijze van de Raad voor de Jaarverslaggeving dat de eenmalige crisisheffing niet tot de bezoldiging van bestuurders behoort, omdat in de crisisheffing geen beloningselement is begrepen. Het bedrag van de crisisheffing voor de bestuurders dat in 2013 ten laste van het resultaat is gekomen bedraagt € 0,18 miljoen. Voor 2015 is de crisisheffing afgeschaft, waardoor er geen crisisheffing voor de bestuurders ten laste van het resultaat is gebracht in 2014.

Specificatie van het totaal van de vergoedingen:

Bezoldiging bestuurders

x € 1.000	Brutosalaris	Variabele beloning	Pensioenpremie	Totaal 2014
.....				
mr. J.F. de Haas	491	118	84	693
ir. C.J. Rameau	366	89	63	518
drs. G.A.J. Dubbeld	361	82	60	503
drs. M.W.M. van der Linden	294	66	46	406
Totaal	1.512	355	253	2.120

x € 1.000	Brutosalaris	Variabele beloning	Pensioenpremie	Totaal 2013
.....				
mr. J.F. de Haas	476	106	90	672
ir. C.J. Rameau	359	80	67	506
drs. G.A.J. Dubbeld	331	67	57	455
drs. M.W.M. van der Linden	257	–	49	306
Totaal	1.423	253	263	1.939

Bezoldiging commissarissen

De bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedraagt € 36.500,- per jaar.

De overige commissarissen ontvangen elk een honorarium van € 28.700,- per jaar.

Commissieleden ontvangen elk extra vergoedingen voor de onderstaande commissies:

Commissie	€
.....	
Auditcommissie	5.200
Remuneratiecommissie	3.150
Selectie- en benoemingscommissie	3.150
OR-commissie	1.600

De vaste onkostenvergoeding bedraagt € 1.150,- per jaar.

7. Resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures

Voor een overzicht van de geassocieerde deelnemingen en joint ventures wordt verwezen naar het in deze jaarrekening opgenomen overzicht van belangrijke dochterondernemingen, joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen.

	2014	2013
.....		
Aandeel in het resultaat na belastingen	11	10
Resultaat uit desinvesteringen	3	3
Totaal	14	13

8. Financiële baten

	2014	2013
Rentebaten	7	8
Ontvangen dividend overige kapitaalbelangen	–	2
Resultaat uit desinvesteringen overige kapitaalbelangen	5	–
Overig	2	–
Totaal	14	10

9. Financiële lasten

	2014	2013
Rentelasten	87	90
Oprenting voorzieningen	5	2
Waardevermindering financiële vaste activa	12	11
Overig	10	1
Totaal	114	104

10. Belastingen

De vennootschap vormt met vrijwel al haar Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

De specificatie van de belastingen over het resultaat is als volgt:

	2014	2013
Actuele belastinglasten/-baten	47	3
Mutatie uitgestelde belastingen	28	68
Correctie mutatie uitgestelde belastingen voorgaande jaren	– 4	– 3
Belastingen over het resultaat	71	68

De mutatie uitgestelde belastingen is inclusief toename te amortiseren Energie Investeringsaftrek van € 7 mln. (2013: € 3 mln.).

De specificatie van de actuele belastinglasten is als volgt:

	2014	2013
Resultaat voor belasting	277	314
Deelnemingsvrijstelling	-12	- 43
Fiscaal niet-aftrekbare kosten ¹	36	6
Fiscaal afwijkende afschrijving	-15	- 164
Fiscaal afwijkende dotatie voorzieningen	-18	- 2
Niet verrekenbare verliezen ¹	29	12
Correctie resultaat voorgaande jaren	-15	- 10
Fiscaal resultaat	282	113
Verliescompensatie	-96	- 100
Fiscaal belastbaar bedrag	186	13
Nominaal belastingtarief	25,0%	25,0%
Actuele belastinglasten	47	3

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

De specificatie van de effectieve belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen is als volgt:

	2014	2013
Nominaal belastingtarief	25,0%	25,0%
Effect van:		
- Deelnemingsvrijstelling	-1,1%	-3,4%
- Fiscaal niet-aftrekbare kosten	3,2%	1,5%
- Fiscale stimuleringsmaatregelen (Energie-investeringsaftrek)	-1,8%	-1,4%
- Overige	0,3%	0,0%
Effectieve belastingdruk	25,6%	21,7%

11. Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten

In 2014 zijn er geen activiteiten afgewikkeld die eerder als 'beëindigde bedrijfsactiviteit' waren geclassificeerd en zijn er ook geen nieuwe activiteiten als zodanig geclassificeerd. Per ultimo 2014 resteren enkele 'beëindigde bedrijfsactiviteiten' (beperkt in omvang) die nog afgewikkeld moeten worden.

In 2013 zijn de activiteiten die eind 2012 als beëindigde bedrijfsactiviteit waren geclassificeerd grotendeels afgewikkeld. De activiteiten die in 2013 als beëindigde bedrijfsactiviteit zijn geclassificeerd zijn eveneens per ultimo 2013 afgewikkeld. De waardevermindering en operationele resultaten van deze activiteiten in 2013 van in totaal € 6 mln. negatief zijn verantwoord als resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten. De hierin opgenomen waardevermindering bedraagt € 5 mln. De operationele opbrengsten in 2013 van deze activiteiten bedragen € 6 mln. en de kosten € 7 mln. De belasting impact is € 2 mln. positief, wat resulteert in een resultaat na belastingen van € 4 mln. negatief. De uitgaande kasstromen bedragen € 2 mln.

12. Overheidssubsidies

De specificatie van de overheidssubsidies die ten gunste van het resultaat zijn gebracht is als volgt:

	2014	2013
Milieu kwaliteit Elektriciteitsproductie (MEP-regeling)	92	68
Energie-investeringsaftrek (EIA)	4	4
Stimulering Duurzame Energieproductie (SDE)	12	8
Totaal	108	80

Toelichting op de geconsolideerde balans

Alle bedragen zijn in miljoenen euro tenzij anders vermeld.

13. Materiële vaste activa

	Grond en bedrijfs- gebouwen	Machines en installaties	Netwerken gereguleerd	Overige bedrijfs- middelen	Activa in aanbouw	Totaal
Aanschafwaarde						
Per 1 januari 2013	132	2.292	7.168	184	339	10.115
Investerings	-	37	422	6	381	846
Acquisities	-	-	-	-	2	2
Desinvesteringen	- 5	- 15	- 14	- 1	- 11	- 46
Herclassificatie naar activa aangehouden voor verkoop	- 40	- 2	- 137	-	-	- 179
Herclassificatie overig	- 2	264	8	4	- 273	1
Per 31 december 2013	85	2.576	7.447	193	438	10.739
Investerings	-	36	439	2	362	839
Acquisities	-	29	-	-	2	31
Desinvesteringen	-	- 9	- 17	- 12	- 1	- 39
Herclassificatie van / naar activa aangehouden voor verkoop	-	- 23	- 61	-	-	- 84
Herclassificatie overig	5	333	44	- 1	- 389	- 8
Translatieverschillen	-	11	-	-	8	19
Per 31 december 2014	90	2.953	7.852	182	420	11.497
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen						
Per 1 januari 2013	50	785	2.509	101	-	3.445
Jaarafschrijvingen en bijzondere waardemutaties	12	188	213	14	2	429
Desinvesteringen	- 5	- 14	- 8	-	-	- 27
Herclassificatie naar activa aangehouden voor verkoop	- 33	-	- 53	-	-	- 86
Herclassificatie overig	-	- 1	3	- 3	1	-
Per 31 december 2013	24	958	2.664	112	3	3.761
Jaarafschrijvingen en bijzondere waardemutaties	1	54	217	12	-	284
Acquisities	-	2	-	-	-	2
Desinvesteringen	-	- 11	- 8	- 8	-	- 27
Herclassificatie van / naar activa aangehouden voor verkoop	-	- 20	- 25	-	-	- 45
Herclassificatie overig	-	- 14	19	- 7	- 2	- 4
Per 31 december 2014	25	969	2.867	109	1	3.971
Netto boekwaarde						
Per 31 december 2013	61	1.618	4.783	81	435	6.978
Per 31 december 2014	65	1.984	4.985	73	419	7.526

Netwerken gereguleerd

De categorie 'Netwerken gereguleerd', heeft betrekking op diverse soorten activa in het gereguleerde domein zoals het elektriciteits- en gasnetwerk, gasaansluitingen en meters die nodig zijn voor het uitvoeren van distributie- en transportactiviteiten voor gas en elektriciteit. De gereguleerde netwerkactiviteiten zijn onderhevig aan regulering door de Energiekamer, een onderdeel van de Autoriteit Consument & Markt (ACM).

Reële waarde netwerken gereguleerd

De gegevens voor de waarderingsberekeningen voor de gereguleerde netwerken vallen onder 'niveau 1' binnen de reële waarde hiërarchie zoals bepaald in IFRS 13 'Fair Value Measurement' (zie Toelichting 18 'Afgeleide financiële instrumenten'). In deze waarderingsmodellen wordt gebruik gemaakt van observeerbare marktprijzen, namelijk de door de overheid vastgestelde Gereguleerde Activa Waarde (GAW).

Bij aanvang van de nieuwe reguleringsperiode per 1 januari 2014 is de reële waarde van de gereguleerde netwerken opnieuw bepaald. Uit deze analyse is gebleken dat er geen aanleiding is om de boekwaarde (reële waarde minus cumulatieve afschrijvingen) per 1 januari 2014 te herzien. Er is daarom geen herwaardering van de gereguleerde activa verwerkt. Per 31 december 2014 bedraagt de boekwaarde tegen historische kostprijs van Netwerken gereguleerd € 3.884 mln. (31 december 2013: € 3.629 mln.).

Geactiveerde rente

In het boekjaar is € 13 mln. (2013: € 15 mln.) toerekenbare rente geactiveerd in de materiële vaste activa. De gehanteerde verslaggevingstandaarden vereisen dat deze rente wordt geactiveerd. In 2014 bedraagt het activeringspercentage voor interest 4,5% (2013 : 4,7%).

Activa in aanbouw

De activa in aanbouw betreft voornamelijk in aanbouw zijnde windparken, zowel op land als op zee, en investeringen in warmtenetten.

Lease-and-leaseback transacties

In de jaren 1997 tot en met 2000 zijn lease-and-leaseback transacties aangegaan voor een groot deel van de gas-, elektriciteits- en warmtenetten. Het juridische en economische eigendom van deze netten lag bij Eneco. In 2014 zijn de vier nog resterende lease-and-leaseback transacties vroegtijdig beëindigd. Voor een nadere toelichting op deze vroegtijdige beëindiging van de leasetransacties wordt verwezen naar toelichting 30.

Terugneming bijzondere waardevermindering

In het eerste halfjaar 2014 heeft het management een impairmentanalyse uitgevoerd op de materiële en immateriële vaste activa van de Kasstroom Genererende Eenheid (KGE) 'Elektriciteit Nederland en België' waarin alle elektriciteit-gerelateerde activiteiten in deze landen zijn ondergebracht. De belangrijkste aanleiding voor deze impairmentanalyse is de herstructurering van de energie-afnamecontracten waaronder de vervroegde afwikkeling per 1 januari 2015 van een contract met een derde partij. De hiermee verband houdende beslissingen dienen aangemerkt te worden als positieve triggers voor het uitvoeren van een impairmentanalyse, omdat hierdoor de resultaten in de toekomst naar verwachting zullen verbeteren. Voor deze vervroegde afwikkeling is een eenmalige materiële vergoeding verschuldigd die in de winst- en verliesrekening is verwerkt onder 'Inkoop energie, transport en energie gerelateerde activiteiten'. Deze vergoeding is in het tweede halfjaar betaald.

Daarnaast is het hiermee verband houdende contract, dat als immaterieel vast actief is verantwoord, versneld afgeschreven in 2014. Voor de jaarcijfers resulteert dit in € 37 mln. extra afschrijvingslasten die in de winst- en verliesrekening zijn verwerkt onder 'Afschrijvingen en bijzondere waardemutaties immateriële vaste activa'.

Bij deze impairmentanalyse in het eerste halfjaar is vastgesteld dat de realiseerbare waarde (i.c. de bedrijfswaarde) van de activa van deze KGE hoger uitkomt dan de boekwaarde. Op grond van deze analyse heeft het management in het eerste halfjaar voor de KGE 'Elektriciteit Nederland en België' de eerdere bijzondere waardeverminderingen teruggenomen, verdeeld over de materiële en immateriële vaste activa voor € 120 mln. respectievelijk € 20 mln. Deze bedragen zijn credit in de winst- en verliesrekening opgenomen in de posten 'Afschrijvingen en bijzondere

waardemutaties van materiële en immateriële vaste activa' en is volledig toegerekend aan het bedrijfssegment Eneco.

Het management heeft ultimo 2014 wederom een berekening uitgevoerd op de materiële en immateriële vaste activa van de KGE 'Elektriciteit Nederland en België' om de realiseerbare waarde van deze activa opnieuw te bepalen. Op grond van deze berekening is vastgesteld dat de realiseerbare waarde (i.c. de bedrijfswaarde) van de activa van deze KGE nog steeds hoger is dan de boekwaarde. Voor deze KGE bedraagt de bedrijfswaarde per ultimo 2014 € 1,4 mld. (2013: € 1,0 mld.). Deze bedrijfswaarde is gebaseerd op de verwachte toekomstige kasstromen voor 5 jaren zoals opgenomen in de meerjarenplanning van Eneco. De disconteringsvoet voor belastingen bedraagt gemiddeld 7% (2013: 9%) en sluit aan op de risico's van de activiteiten van deze KGE. Er is rekening gehouden met langetermijngroei van 1%.

De berekening van de bedrijfswaarde van de elektriciteit-gerelateerde activa is gevoelig voor onder meer de volgende veronderstellingen: de disconteringsvoet, het gehanteerde groeicijfer voor het extrapoleren van kasstromen voorbij de meerjarenplanning van 5 jaar en de gemiddelde levensduur van de activa. Daarbij is de disconteringsvoet de meest gevoelige factor: bij een aanpassing met 0,5%-punt wijzigt de bijzondere waardevermindering met circa € 55 mln.

14. Immateriële vaste activa

	Goodwill	Klanten- bestanden	Licenties en software	Concessies, vergunningen en rechten	Ontwikkelings- kosten	Totaal
Aanschafwaarde						
Per 1 januari 2013	168	182	80	244	4	678
Investerings	-	-	7	1	-	8
Acquisities	2	1	3	-	-	6
Desinvesteringen	-	- 3	-	-	-	- 3
Per 31 december 2013	170	180	90	245	4	689
Investerings	-	-	2	1	-	3
Acquisities	-	18	-	3	2	23
Inkrimping consolidatiekring	-	-	-	- 19	-	- 19
Translatieverschillen	1	-	-	1	-	2
Desinvesteringen	-	-	-	-	- 1	- 1
Herclassificatie overig	-	-	3	-	- 2	1
Per 31 december 2014	171	198	95	231	3	698
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen						
Per 1 januari 2013	-	72	61	125	4	262
Jaarafschrijvingen en bijzondere waardemutaties	10	20	7	16	-	53
Desinvesteringen	-	- 3	-	-	-	- 3
Per 31 december 2013	10	89	68	141	4	312
Jaarafschrijvingen en bijzondere waardemutaties	-	14	8	34	-	56
Inkrimping consolidatiekring	-	-	-	- 7	-	- 7
Desinvesteringen	-	-	-	-	- 1	- 1
Herclassificatie overig	-	-	-	2	- 2	-
Per 31 december 2014	10	103	76	170	1	360
Netto boekwaarde						
Per 31 december 2013	160	91	22	104	-	377
Per 31 december 2014	161	95	19	61	2	338

Goodwill is in beginsel toegerekend aan één of meer kasstroomgenererende eenheden (KGE's) die zelfstandig of geaggregeerd een bedrijfssegment vormen. De goodwill per 31 december 2014 bedraagt € 161 mln. (2013: € 160 mln.) en is volledig toe te rekenen aan de groep van KGE's die - naast de afzonderlijke KGE voor Ecofys - het bedrijfssegment Eneco vormen. Voor deze goodwill heeft een impairmentanalyse plaatsgevonden waaruit is gebleken dat de realiseerbare waarde (i.c. de bedrijfswaarde) voor deze groep van KGE's hoger is dan de boekwaarde. Voor het bepalen van deze bedrijfswaarde zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd: de bedrijfswaarde van de KGE's die samen het bedrijfssegment Eneco vormen, is gebaseerd op de verwachte toekomstige kasstromen voor 5 jaren zoals opgenomen in de meerjarenplanning van Eneco en daarna een zogenaamde terminal value; hierbij is rekening gehouden met langetermijngroei van 1%. De disconteringsvoeten voor belastingen bedragen 6% - 7% en sluiten aan op de risico's van de activiteiten van de betreffende KGE's (in 2013 voor alle KGE's: 9%).

Voor een toelichting op de uitgevoerde impairment-analyse en berekening van de realiseerbare waarde van de elektriciteit-gerelateerde immateriële vaste activa van de KGE 'Elektriciteit Nederland en België' wordt verwezen naar toelichting 13 (Materiële vaste activa).

De post klantenbestanden betreft voornamelijk de klantenbestanden van het in 2014 overgenomen bedrijf DONG Energy Sales, Oxxio (in 2011 overgenomen) en van REMU N.V. (in 2003 overgenomen).

De post concessies, vergunningen en rechten bestaat voornamelijk uit geactiveerde vergunningen die zijn verleend voor bestaande en nog te realiseren windparken in België en het Verenigd Koninkrijk. De in 2005 overgenomen overeenkomst betreffende de levering van maximaal 820 MW elektriciteit door Rijnmond Energy C.V. is in 2014 vervroegd afgewikkeld wat tot een extra afschrijvingslast heeft geleid van € 37 mln.

15. Bedrijfscombinaties

Eneco heeft in 2014 vier bedrijven overgenomen. Dit betreft energiebedrijf DONG Energy Sales B.V. ('DONG'). Deze overname heeft per 1 april 2014 plaatsgevonden, effectief is de overname per 1 januari 2014 in de geconsolideerde cijfers van Eneco verwerkt. Daarnaast heeft Eneco in 2014 drie kleinere bedrijven overgenomen waaronder een zonnepark in België, een windpark in Nederland en een bedrijf voor slimme oplossingen voor openbare verlichting.

De overnames hebben plaatsgevonden door alle aandelen en de bijbehorende zeggenschap te verwerven en zijn volledig voldaan in geldmiddelen. Voor alle acquisities geldt dat de koopprijs in de 2e helft van 2014 definitief is geworden. De acquisitieprijs voor alle vier de bedrijven bedraagt in totaal € 25 mln. De overnames versterken Eneco's marktpositie op het gebied van energielevering aan zowel retail- als zakelijke afnemers, investeringen in duurzame energie en advisering over energiebesparing.

Op de overnamedata zijn de activa en verplichtingen opgenomen tegen de reële waarde, zoals vermeld in de tabel hierna. Deze acquisities leiden niet tot opname van goodwill. De kosten gerelateerd aan de overnametransacties bedragen circa € 0,4 mln. De aangekochte bedrijven dragen vanaf acquisitiedatum bij aan de opbrengsten voor totaal ca. € 130 mln. en leveren een beperkt positief resultaat na belastingen.

De opbrengsten van Eneco inclusief deze acquisities zouden pro rata op jaarbasis (voor geheel 2014) € 4,4 mld. bedragen; het resultaat na belastingen blijft ongeveer gelijk.

Reële waarde per acquisitiedatum	Totaal acquisities
Immateriële vaste activa	20
Materiële vaste activa	21
Uitgestelde belastingvorderingen	1
Werkkapitaal:	
Vlottende activa	37
Kortlopende verplichtingen	- 61
Liquide middelen	23
Werkkapitaal inclusief liquide middelen	- 1
Langlopende rentedragende schulden	4
Kortlopende rentedragende schulden	12
Netto identificeerbare activa en passiva	25
Overeengekomen vergoeding	25
Opgenomen goodwill	-
In 2014 betaalde vergoeding (in liquide middelen)	25
Overname leningen van voormalige aandeelhouders	6
Totaal betaald voor acquisitie dochterondernemingen	31
Verkregen (-) / afgestoten (+) geldmiddelen	- 23
Netto uitgaande (+) / inkomende (-) kasstroom	8

16. Geassocieerde deelnemingen en joint ventures

Eneco Groep neemt samen met één of meerdere partijen deel in diverse ondernemingen voor gezamenlijk uit te voeren activiteiten in de vorm van een geassocieerde deelnemingen en joint venture.

De waarde van de geassocieerde deelnemingen en joint ventures¹ hebben zich in 2014 als volgt ontwikkeld:

	2014	2013
Boekwaarde per 1 januari	49	39
Herclassificatie van activa aangehouden voor verkoop	- 5	-
Aandeel in het resultaat na belastingen	11	10
Ontvangen dividend	- 1	-
Herclassificatie overig	4	-
Boekwaarde per 31 december	58	49

¹ Dit betreffen niet-materiële joint ventures die voor presentatiedoeleinden zijn samengevoegd met de geassocieerde deelnemingen.

De samenvatting van de financiële gegevens van de geassocieerde deelnemingen en joint ventures is als volgt:

	Per 31 december 2014 ¹	Per 31 december 2013 ¹
Vaste activa	13	9
Vlottende activa	135	124
Langlopende verplichtingen	1	-
Kortlopende verplichtingen	106	109
Netto activa (100%)	41	24
Netto activa deel Eneco	36	27
Boekwaarde belang in geassocieerde deelnemingen en joint ventures (incl. betaalde goodwill)	58	49
Opbrengsten (100%)	326	389
Resultaat na belasting (100%)	22	29
Totaal niet-gerealiseerde resultaten (100%)	-	-
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten (100%)	22	29
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten deel Eneco	11	10
Resultaat na belasting en totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten deel Eneco	11	10

¹ Deze cijfers zijn samengesteld op basis van de meest recente gepubliceerde / beschikbare financiële informatie van deze deelnemingen.

17. Uitgestelde belastingen

De specificatie van de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen is als volgt:

	Vorderingen		Verplichtingen	
	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Materiële vaste activa	-	-	419	398
Immateriële vaste activa	-	-	16	24
Kasstroomafdekkingen	-	-	- 10	- 8
Compensabele verliezen	4	5	- 15	- 15
Te verrekenen stallingsverliezen	-	-	21	26
Voorzieningen	-	-	- 7	- 12
Totaal	4	5	424	413

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen die betrekking hebben op kasstroomafdekkingen worden via het eigen vermogen verwerkt. De regeling ter voorkoming van dubbele belastingheffing leidt voor de stallingsverliezen van vaste inrichtingen in het buitenland tot de gepresenteerde uitgestelde belastingverplichting.

De veranderingen in de uitgestelde belastingen gedurende 2014 zijn als volgt:

	Netto-positie per 1 januari 2014	Verwerkt in winst- en verlies-rekening ¹	Verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten	Overige mutaties	Netto-positie per 31 december 2014	Vordering en	Verplichtingen
Materiële vaste activa	- 398	- 21	-	-	- 419	2	- 421
Immateriële vaste activa	- 24	5	-	3	- 16	2	- 18
Kasstroomafdekkingen	8	-	1	1	10	10	-
Compensabele verliezen	20	- 1	-	-	19	4	15
Te verrekenen stallingsverliezen	- 26	5	-	-	- 21	-	- 21
Voorzieningen	12	- 5	-	-	7	7	-
Uitgestelde belastingverplichtingen (vorderingen) voor saldering	- 408	- 17	1	4	- 420	25	- 445
Saldering						- 21	21
Totaal						4	- 424

¹ Dit bedrag is opgenomen in de 'Mutatie uitgestelde belastingen' als onderdeel van 'Belastingen over het resultaat.' Zie hiervoor toelichting 10 (Belastingen).

De veranderingen in de uitgestelde belastingen gedurende 2013 zijn als volgt:

	Netto-positie per 1 januari 2013	Verwerkt in winst- en verlies-rekening ¹	Verwerkt in totaal niet-gerealiseerde resultaten	Overige mutaties	Netto-positie per 31 december 2013	Vordering en	Verplichtingen
Materiële vaste activa	- 373	- 26	-	1	- 398	1	- 399
Immateriële vaste activa	- 13	- 11	-	-	- 24	6	- 30
Kasstroomafdekkingen	15	-	- 7	-	8	8	-
Compensabele verliezen	46	- 26	-	-	20	20	-
Te verrekenen stallingsverliezen	- 27	1	-	-	- 26	-	- 26
Voorzieningen	12	-	-	-	12	12	-
Uitgestelde belastingverplichtingen (vorderingen) voor saldering	- 340	- 62	- 7	1	- 408	47	- 455
Saldering						- 42	42
Totaal						5	- 413

¹ Dit bedrag is opgenomen in de 'Mutatie uitgestelde belastingen' als onderdeel van 'Belastingen over het resultaat.' Zie hiervoor toelichting 10 (Belastingen).

De specificatie van de vervaltermijnen van verrekenbare tijdelijke verschillen per 31 december 2014 is als volgt:

Vervaltermijnen van verrekenbare verschillen na 31 december 2014

Materiële vaste activa	1 - 50 jr
Immateriële vaste activa	1 - 25 jr
Kasstroomafdekkingen	1 - 30 jr
Compensabele verliezen	1 - 10 jr
Voorzieningen	1 - 10 jr

Voor compensabele (voorvoegings)verliezen ten bedrage van € 95 mln. (2013: € 66 mln.)¹ is geen uitgestelde belastingvordering opgenomen, omdat niet zeker is of voldoende toekomstige fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor de deelnemingen en vaste inrichting, die geen onderdeel vormen van de fiscale eenheid. Volgens de fiscale regelgeving is verrekening van deze verliezen alleen mogelijk met winsten die worden gerealiseerd in de jaren 2015 tot en met 2020 (België is onbeperkt verrekenbaar). Tegenover deze fiscale verliezen staat een stallingsverlies in Nederland ad € 32 miljoen, waarvoor geen latente belastingverplichting is opgenomen.

1. Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

18. Afgeleide financiële instrumenten

De specificatie van de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten is als volgt:

	Per 31 december 2014		Per 31 december 2013	
	Activa	Passiva	Activa	Passiva
Renteswapcontracten	–	7	–	7
Valutaswapcontracten	9	106	–	107
Energiecommoditycontracten	374	287	232	162
CO ₂ -emissierechtencontracten	9	1	13	5
Totaal	392	401	245	281
Classificatie				
Vlottend / kortlopend	248	225	147	124
Vast / langlopend	144	176	98	157
Totaal	392	401	245	281

De specificatie van de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten waarvan de waardemutaties zijn verwerkt in het resultaat is als volgt:

	Per 31 december 2014		Per 31 december 2013	
	Activa	Passiva	Activa	Passiva
Valutaswapcontracten	–	–	–	–
Energiecommoditycontracten	279	273	161	149
CO ₂ -emissierechtencontracten	9	1	13	5
Totaal	288	274	174	154
Classificatie				
Vlottend / kortlopend	224	212	126	115
Vast / langlopend	64	62	48	39
Totaal	288	274	174	154

De specificatie van de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten waarvan de waardemutaties zijn verwerkt in het eigen vermogen via de reserve kasstroomafdekkingen is als volgt:

	Per 31 december 2014		Per 31 december 2013	
	Activa	Passiva	Activa	Passiva
Renteswapcontracten	–	7	–	7
Valutaswapcontracten	9	106	–	107
Energiecommoditycontracten	95	14	71	13
Totaal	104	127	71	127
Classificatie				
Vlottend / kortlopend	24	13	21	9
Vast / langlopend	80	114	50	118
Totaal	104	127	71	127

Deze instrumenten worden gebruikt in kasstroomhedge afdekkingstransacties om rente-, valuta en energieprijrisico's af te dekken.

Voor de waarderingsmethodiek van financiële instrumenten wordt de volgende hiërarchie gehanteerd:

Niveau 1

Onder niveau 1 worden financiële instrumenten verantwoord waarvan de reële waarde is gebaseerd op niet aangepaste marktprijzen van gelijke instrumenten in actieve markten.

Niveau 2

Onder niveau 2 worden financiële instrumenten verantwoord met een reële waarde gebaseerd op marktprijzen of prijsopgaven aangevuld met andere beschikbare informatie. Bij de waarderingsmethodiek wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van observeerbare marktprijzen. De waardering van niveau 2 energiecommoditycontracten is gebaseerd op marktprijzen of prijsopgaven voor liquide perioden voor onderliggende waarden als elektriciteit, gas (title transfer facility), olie gerelateerde prijzen en emissierechten. Andere contracten worden gewaardeerd middels afstemming met de tegenpartij, in deze afstemmingen worden observeerbare forwardcurves van rente en valuta gehanteerd.

Niveau 3

Onder niveau 3 worden financiële instrumenten verantwoord die zijn gewaardeerd op basis van berekeningen waarin een of meer significante inputfactoren niet zijn gebaseerd op objectieve marktdata.

De hiërarchie van de per 31 december 2014 op reële waarde gewaardeerde afgeleide financiële instrumenten is als volgt:

31 december 2014	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Activa				
Energiecommoditycontracten	59	324	–	383
Rente- en valutaswapcontracten	1	8	–	9
	60	332	–	392
Passiva				
Energiecommoditycontracten	1	287	–	288
Rente- en valutaswapcontracten	–	113	–	113
	1	400	–	401

31 december 2013	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Activa				
Energiecommoditycontracten	41	204	–	245
Rente- en valutaswapcontracten	–	–	–	–
	41	204	–	245
Passiva				
Energiecommoditycontracten	4	163	–	167
Rente- en valutaswapcontracten	–	114	–	114
	4	277	–	281

In toelichting 24 is het verloopoverzicht van de reserve kasstroomafdekking opgenomen.

De kasstroomafdekkingsinstrumenten betreffen afgeleide financiële instrumenten die netto tussen partijen worden afgerekend. De specificatie van de perioden waarin de kasstromen van de kasstroomafdekkingen naar verwachting zullen worden gerealiseerd is als volgt:

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Verwachte kasstroom		
Binnen 1 jaar	64	32
Van 1 tot 5 jaar	298	260
Na 5 jaar	– 61	– 27
Totaal	301	265

Het totaal van de kasstroomafdekkingen dat in de toekomst in het resultaat wordt verwerkt is onder aftrek van belastingen opgenomen in de reserve kasstroomafdekkingen. De specificatie van de perioden waarin de resultaten van de kasstroomafdekkingen naar verwachting zullen worden gerealiseerd is als volgt:

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Verwachte verwerking in het resultaat na belastingen		
Binnen 1 jaar	- 1	- 5
Van 1 tot 5 jaar	19	- 5
Na 5 jaar	- 53	- 22
Totaal	- 35	- 32

19. Overige financiële vaste activa

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Overige kapitaalbelangen	-	4
Vorderingen op verbonden partijen	10	10
Overige vorderingen ¹	52	44
Totaal	62	58

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast (zie paragraaf 1.2, onderdeel IFRS 11).

Zie ook toelichting 30 met informatie over de vroegtijdige beëindiging in 2014 van de vier resterende lease-and-leaseback transacties.

20. Activa / passiva aangehouden voor verkoop

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Gebouwen	6	6
Af te stoten activa	115	85
Totaal activa	121	91
Af te stoten passiva	1	1
Totaal passiva	1	1
Totaal aangehouden voor verkoop	120	90

In 2014 is de verkoop van een deel van de activa, die per 31 december 2013 waren geclassificeerd als aangehouden voor verkoop, afgewikkeld. Dit betreft de hoogspanningsnetten in Zuid-Holland (bedrijfssegment Stedin) die per 19 december conform wettelijke verplichting aan TenneT zijn verkocht. Effectief vindt deze transactie plaats op 1 januari 2015, waardoor deze activa nog in de balans per 31 december 2014 zijn verantwoord. Deze financiële afwikkeling (€ 86 mln.) is reeds in de balans ('Handelscrediteuren en overige schulden') en in het kasstroomoverzicht ('Desinvesteringen materiële vaste activa') verwerkt. Voorafgaand aan deze verkoop heeft nog een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden op deze activa van € 6

mln. (verantwoord onder 'Afschrijvingen en bijzondere waardemutaties materiële vaste activa'). Dit komt grotendeels overeen met het bedrag aan reguliere afschrijvingen dat sinds de classificatie als 'aangehouden voor verkoop' niet meer in de winst- en verliesrekening verantwoord mag worden. De lease-en-leaseback transacties die op deze netten betrekking hadden, waren al in 2013 afgewikkeld.

In de stand per 31 december 2014 zijn tevens hoogspanningsnetten in Utrecht begrepen. Het voornemen bestaat deze conform wettelijke verplichting in 2015 over te dragen aan TenneT. Voor deze activa is geen bijzondere waardevermindering naar 'reële waarde minus verkoopkosten' in het resultaat verantwoord. De lease-and-leaseback transacties die op deze netten betrekking hadden, zijn in 2014 afgewikkeld (zie ook informatie hierover in toelichting 30).

Daarnaast is in dit bedrag de reële waarde minus verkoopkosten begrepen van een pand binnen Joulz dat naar verwachting in 2015 verkocht zal worden. Deze niet-terugkerende reële waarde berekening kan geclassificeerd worden als een 'niveau 2' berekening binnen de reële waarde hiërarchie (zie uitleg in toelichting 18). Voor de zgn. 'marktbenadering' is gebruik gemaakt van geschatte markttarieven voor vergelijkbare kantoren/bedrijfsruimte. In 2013 is voor dit gebouw een bedrag van € 8 mln. als bijzondere waardevermindering verantwoord in de winst- en verliesrekening.

21. Handelsdebiteuren

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Energiedebiteuren	765	866
Overige handelsdebiteuren	83	103
Af: waardeverminderingen	- 101	- 115
Totaal	747	854

De specificatie van de uitstaande vorderingen naar ouderdom is als volgt:

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Voor vervaldatum	584	691
Na vervaldatum		
- tot 3 maanden	108	118
- 3 tot 6 maanden	26	35
- 6 tot 12 maanden	42	43
- meer dan 12 maanden	88	82
Nominale waarde	848	969
Af: waardeverminderingen	- 101	- 115
Totaal	747	854

De specificatie van de afgewaardeerde debiteurenvorderingen naar ouderdom is als volgt:

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Voor vervaldatum	3	12
Na vervaldatum		
- tot 3 maanden	10	11
- 3 tot 6 maanden	10	13
- 6 tot 12 maanden	20	21
- meer dan 12 maanden	58	58
Totaal	101	115

Het verloop van de waardeverminderingen van de debiteuren is als volgt:

	2014	2013
Per 1 januari	115	102
Toevoegingen via het resultaat	26	45
Onttrekkingen	- 32	- 32
Vrijval	- 8	-
Per 31 december	101	115

De handelsdebiteuren betreffen posten met een looptijd korter dan een jaar. Gezien het kortlopende karakter van de post handelsdebiteuren is de boekwaarde gelijk aan de reële waarde.

22. Overige vorderingen

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Overlopende activa	100	83
Zekerheidsstellingen aan handelspartijen (margin calls)	-	15
Overige vorderingen	127	114
Totaal	227	212

Vanwege het kortlopende karakter van de post overige vorderingen is de boekwaarde gelijk aan de reële waarde.

23. Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas- en banksaldi en deposito's en bedragen per 31 december 2014 € 606 mln. (2013: € 238 mln.). Niet direct opvraagbare deposito's en geblokkeerde rekeningen bedragen op 31 december 2014 € 43 mln. (2013: € 43 mln.). Deze middelen staan niet ter vrije beschikking van Eneco.

24. Groepsvermogen

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Aandelenkapitaal	497	497
Agioreserve	381	381
Herwaarderingsreserve	821	861
Reserve translatieverschillen	23	4
Reserve kasstroomafdekkingen	- 35	- 32
Ingehouden resultaten	2.791	2.636
Onverdeeld resultaat boekjaar	205	241
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders		
Eneco Holding N.V.	4.683	4.588
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	501	-
Minderheidsbelangen	4	5
Groepsvermogen Eneco	5.188	4.593

Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van Eneco Holding N.V. bedraagt € 2 mld., verdeeld in 20 miljoen aandelen met een nominale waarde van elk € 100,-. Per 31 december 2014 zijn 4.970.978 aandelen geplaatst en volgestort. In 2014 is hierin geen wijziging opgetreden. Eneco Holding N.V. heeft alleen gewone aandelen uitstaan.

Agioreserve

Eneco Holding N.V. is ontstaan in 2000. De toenmalige aandeelhouders van N.V. Eneco hebben een kapitaalbelang in de vennootschap verkregen door hun kapitaalbelang in N.V. Eneco in te brengen in Eneco Holding N.V. Voor zover de waarde van dat kapitaalbelang de nominale waarde van de aandelen van Eneco Holding N.V. oversteeg is dit meerdere opgenomen als agioreserve. Deze reserve is te beschouwen als gestort kapitaal.

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve heeft betrekking op de waardering van netwerken en netwerkgerelateerde activa op basis van de reële waarde. Het verschil tussen de afschrijvingen in het boekjaar 2014 op basis van de gehewaardeerde boekwaarde en de afschrijvingen op basis van de oorspronkelijke historische kostprijs is, gecorrigeerd voor uitgestelde belastingen, overgeboekt van de herwaarderingsreserve naar de reserve ingehouden winsten. De herwaarderingsreserve staat niet ter vrije beschikking van de aandeelhouders.

Reserve translatieverschillen

De activa en passiva van de buitenlandse groepsmaatschappijen in vreemde valuta alsmede de op de financiering van deze dochterondernemingen betrekking hebbende langlopende leningen in vreemde valuta worden, rekening houdend met belastingen, per balansdatum omgerekend tegen de eindkoers in euro's. De hieruit voortvloeiende koersverschillen worden in de translatiereserve binnen het eigen vermogen verwerkt. De resultaten van de buitenlandse groepsmaatschappijen worden tegen gemiddelde koersen omgerekend in euro's. Het verschil tussen de nettowinst op basis van de gemiddelde koersen en de nettowinst op basis van de koersen per balansdatum wordt verwerkt in de translatiereserve binnen het eigen vermogen. Bij afstoting of vermindering van een investering in een buitenlandse activiteit worden de cumulatieve koersverschillen die verband houden met die activiteit opgenomen als resultaat in de winst- en verliesrekening. De translatiereserve staat niet ter vrije beschikking van de aandeelhouders.

Reserve kasstroomafdekkingen

In de reserve kasstroomafdekkingen worden veranderingen verwerkt van de reële waarde van het effectieve deel van afgeleide financiële instrumenten die zijn aangewezen voor kasstroomafdekking waarvan de afdekkingstransactie nog niet is afgewikkeld. Eneco voldoet hierbij aan de voorwaarden van cashflow hedge accounting. Deze afdekkingsinstrumenten bestaan vooral uit forward- en swapcontracten die met andere marktpartijen zijn afgesloten om de marktprijsrisico's af te dekken van de inkoop en verkoop van energiemerchandisecontracten.

Daarnaast is onder deze reserve het effectieve deel van de afdekking met rente- en valutaswapcontracten opgenomen. De reserve kasstroomafdekkingen staat niet ter vrije beschikking van de aandeelhouders.

Onderstaand is het verloopoverzicht van de reserve kasstroomafdekkingen opgenomen:

	Energie- commodities	Renteswap- contracten	Valutaswap- contracten	Totaal
Per 1 januari 2013	36	- 6	- 82	- 52
Nieuw gedefinieerde kasstroomafdekkingen in boekjaar	- 4	-	-	- 4
Mutatie reële waarde kasstroomafdekkingen	27	4	15	46
Uitgestelde belastingverplichtingen	- 2	- 1	- 4	- 7
Ineffectief deel van kasstroomafdekkingen	- 15	-	-	- 15
Beëindigde kasstroomafdekkingen	1	- 1	-	-
Reclassificaties	- 2	- 1	3	-
Per 31 december 2013	41	- 5	- 68	- 32
Nieuw gedefinieerde kasstroomafdekkingen in boekjaar	55	-	-	55
Mutatie reële waarde kasstroomafdekkingen	24	-	- 30	- 6
Uitgestelde belastingverplichtingen	- 7	-	8	1
Ineffectief deel van kasstroomafdekkingen	- 6	-	-	- 6
Beëindigde kasstroomafdekkingen	- 47	-	-	- 47
Per 31 december 2014	60	- 5	- 90	- 35

Uitkeerbare resultaten

In 2014 is voor € 24,24 dividend per aandeel uitkeerbaar gesteld (2013: € 23,44). In 2014 heeft Eneco € 120 mln. ter beschikking gesteld aan haar aandeelhouders (2013: 117 mln.), waarvan € 119 mln. is uitgekeerd.

Per 31 december 2014 bedraagt het niet-uitkeerbare vermogen € 1.031 mln. (2013: € 1.005 mln.¹).

1. Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

Op 1 december 2014 heeft Eneco een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ('Perpetual Fixed Rate Reset Securities') uitgegeven voor een bedrag van nominaal € 500 miljoen met een couponrente van 3,25% en een uitgiftekoers van 99,232%, resulterend in een ontvangen bedrag van € 496 miljoen. Hierop zijn rechtstreeks toerekenbare kosten van € 3 miljoen in mindering gebracht, zodat in 2014 € 493 miljoen is toegevoegd aan het groepsvermogen. De obligaties zijn genoteerd aan de Euro MTF Market van de beurs van Luxemburg.

Deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt aangemerkt als eigen vermogen en is achtergesteld ten opzichte van alle schuldeisers van Eneco Groep, maar heeft bepaalde preferenties ten opzichte van de aandeelhouders in geval van liquidatie van de onderneming. Eneco heeft geen contractuele verplichting tot terugbetaling van de lening. Eventuele betaling van de (achterstallige) couponrente is conditioneel en afhankelijk van uitkeringen aan aandeelhouders. Als gevolg hiervan kunnen de houders van deze obligatielening Eneco niet verplichten tot betaling van de couponrente en tot gehele of gedeeltelijke terugbetaling van de lening.

Minderheidsbelangen

Dit betreft het aandeel van derden in het eigen vermogen van dochterondernemingen, waarvan Eneco Holding N.V. niet alle aandelen bezit.

25. Personeelsvoorzieningen

	Ziektekosten gepensioneerden	Diensttijd gebonden uitkeringen	Totaal
Per 1 januari 2013	3	28	31
Dotaties	-	3	3
Onttrekkingen	- 1	- 2	- 3
Per 31 december 2013	2	29	31
Dotaties	-	5	5
Onttrekkingen	- 1	-	- 1
Per 31 december 2014	1	34	35
Classificatie			
Kortlopend	1	2	3
Langlopend	-	32	32
Per 31 december 2014	1	34	35

De voorzieningen zijn actuariel bepaald op basis van de volgende uitgangspunten:

	2014	2013
Disconteringsvoet per 31 december	1,8%	2,9%
Toekomstige salarisstijgingen	1,0%	1,0%

De uitgaven van de personeelsvoorzieningen vinden over een langere periode plaats. De voorziening wordt jaarlijks herrekend op basis van actuele personeelsgegevens en geeft de adequate weergave van de verwachte kasstromen.

26. Overige voorzieningen

	Amoverings- voorziening	Verlieslatende contracten	Reorganisatie	Overige	Totaal
Per 1 januari 2013	44	30	21	7	102
Dotaties	12	10	19	16	57
Onttrekkingen	- 1	- 14	- 17	- 2	- 34
Vrijval	-	-	-	- 2	- 2
Per 31 december 2013	55	26	23	19	123
Dotaties	8	1	20	6	35
Onttrekkingen	- 1	- 15	- 13	- 4	- 33
Vrijval	-	- 7	- 1	- 3	- 11
Herclassificatie	-	-	1	1	2
Per 31 december 2014	62	5	30	19	116
Classificatie					
Kortlopend	-	5	20	5	30
Langlopend	62	-	10	14	86
Per 31 december 2014	62	5	30	19	116

De voorzieningen zijn in 2014 opgerent met 4,5% (2013: 4,5%).

Amoveringsvoorziening

De amoveringsvoorziening heeft een langlopend karakter. De kasstromen zullen over het algemeen na tien jaar en binnen twintig jaar plaatsvinden. De bedragen vormen de beste schatting en worden jaarlijks beoordeeld voor de verwachte toekomstige kostenontwikkelingen voor het verwijderen van activa.

Voorziening verlieslatende contracten

De uitgaven voor verlieslatende contracten zullen binnen drie jaar plaatsvinden. De voorziening geeft een goede weerspiegeling van de kasstromen door de relatief kort resterende looptijd van de contracten.

Reorganisatievoorziening

In 2014 is een bedrag van € 20 mln. (2013: € 19 mln.) gedoteerd aan reorganisatievoorzieningen die voornamelijk betrekking hebben op de gevolgen van de splitsing van Joulz per 1 januari 2015, waarbij de bedrijven CityTec en Joulz Energy Solutions onderdeel gaan uitmaken van het energiebedrijf Eneco en de overige bedrijfsonderdelen worden samengevoegd met Stedin.

Overige voorzieningen

De uitgaven van de overige voorzieningen zullen naar verwachting over een langere periode plaatsvinden. De uitgaven voor deze voorzieningen zijn moeilijk in te schatten. De huidige bedragen vormen de beste inschatting op balansdatum.

27. Rentedragende schulden

De rentedragende schulden zijn als volgt te specificeren:

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Onderhandse leningen ¹	1.661	1.648
Groenleningen ¹	103	105
Non-recourse/achtergestelde leningen ^{1&2}	136	140
Totaal ²	1.900	1.893

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

² Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast (zie paragraaf 1.2, onderdeel IFRS 11).

Voor de specificatie van de perioden waarin de aflossingen zullen plaatsvinden wordt verwezen naar toelichting 32.

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Classificatie		
Kortlopend	115	175
Langlopend ¹	1.785	1.718
Totaal ¹	1.900	1.893

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast (zie paragraaf 1.2, onderdeel IFRS 11).

Voor de rentedragende schulden inzake de financiering van windparken hebben bepaalde zekerheidstellingen plaatsgevonden voor een bedrag van € 178 mln. (2013: € 164 mln.) in de vorm van het recht van hypotheek op windparken, pandrechten op de aandelen van de juridische entiteiten, pandrechten op energie-afnamecontracten of subsidies voor de bouw van windparken. Voor de overige rentedragende schulden hebben geen zekerheidstellingen plaatsgevonden.

De onderhandse leningen zijn in overwegende mate verkregen van institutionele beleggers en banken. De onderhandse leningen omvatten tevens voor een bedrag van € 305 mln. in US dollars (2013: € 214 mln.), € 138 mln. in Japanse yens (2013: € 138 mln.) en € 96 mln. in Britse ponden (2013: € 90 mln.). Onder de onderhandse leningen zijn ook kasgeldleningen opgenomen. De groenleningen betreffen leningen voor financiering van specifieke investeringen in duurzame energie-infrastructuur. Vanwege de belastingvoordelen die beleggers in deze groenleningen genieten, ligt de verschuldigde rente onder de marktrente.

Een overzicht van de kredietfaciliteiten is opgenomen in toelichting 32.

Aflossingsverplichtingen voor het eerste jaar na balansdatum worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Voor een bedrag van € 1.694 mln. (2013: € 1.752 mln.) zijn de leningen vastrentend (reële waarde risico). Voor de overige leningen gelden variabele rentepercentages die de ontwikkeling van de marktrente (kasstroom-renterisico) volgen. Voor deze variabele rentepercentages wordt deels gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten (renteswapcontracten).

De gemiddelde rentelast (exclusief de geactiveerde rente) en de reële waarde van de leningen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2014	2013
Gemiddelde rentelast (excl. kasgeldleningen)	5,2%	5,2%
Gemiddelde rentelast (totaal rentedragende schulden)	4,5%	4,8%
Reële waarde van de leningen ¹	2.190	2.071

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast (zie paragraaf 1.2, onderdeel IFRS 11).

De gemiddelde rentelast is in 2014 berekend als het gewogen gemiddelde van de maandelijkse rentelasten die direct zijn gerelateerd aan de rentedragende schulden, exclusief de overige financieringslasten (het percentage voor 2013 is overeenkomstig aangepast).

De reële waarde van de leningen is benaderd door middel van de contante waarde methode (volgens de zgn. 'inkomstenbenadering'). Hierbij is uitgegaan van relevante marktrentetarieven voor vergelijkbare schulden. Daarmee vallen de gegevens voor deze waarderingsberekening onder 'niveau 2' binnen de reële waarde hiërarchie.

28. Handelscrediteuren en overige schulden

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Handelscrediteuren	863	766
Overlopende passiva	517	434
Pensioenpremies	5	6
Overige schulden	659	644
Totaal	2.044	1.850
Classificatie		
Kortlopend	1.625	1.495
Langlopend	419	355
Totaal	2.044	1.850

Gezien het kortlopende karakter van de post handelscrediteuren en overige kortlopende schulden is de boekwaarde gelijk aan de reële waarde.

29. Operationele leases

Kosten en verplichtingen van operationele leases

Eneco heeft operationele lease-overeenkomsten afgesloten voor ICT-voorzieningen en het wagenpark. Daarnaast zijn huurovereenkomsten gesloten voor een aantal terreinen en bedrijfspanden. In het resultaat is hiervoor een last opgenomen van € 55 mln. (2013: € 61 mln.).

De minimale verplichtingen van deze overeenkomsten vervallen als volgt:

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Binnen 1 jaar	54	56
Van 1 tot 5 jaar	159	168
Na 5 jaar	167	196
Totaal	380	420

Opbrengsten van operationele leases

Verbruikstoestellen en energie-installaties worden verhuurd voor perioden van 5 tot 15 jaar, waarbij de betreffende activa eigendom van Eneco blijven. De verhuur omvat de terbeschikkingstelling aan gebruikers inclusief het onderhoud. De verhuuropbrengsten die in het resultaat zijn verwerkt bedragen € 28 mln. (2013: € 41 mln.).

De minimale vorderingen uit hoofde van niet-opzegbare huurovereenkomsten vervallen als volgt:

	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Binnen 1 jaar	31	32
Van 1 tot 5 jaar	90	90
Na 5 jaar	60	68
Totaal	181	190

30. Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Inkoop- en verkoopverplichtingen energie

Eneco heeft inkoopverplichtingen voor energie ter grootte van € 7,4 mld. (2013: € 7,6 mld.). Deze inkoopcontracten hebben betrekking op 2015 en latere jaren. De inkoopverplichtingen omvatten energiecontracten voor eigen gebruik (own use) met verschillende energieproducenten. Daartegenover staan reeds afgesloten verkoopverplichtingen, met name voor de zakelijke markt, die betrekking hebben op 2015 en latere jaren ter grootte van € 3,0 mld. (2013: € 2,9 mld.).

Voor de inkoop van warmte zijn verplichtingen ter grootte van € 0,7 mld. (2013: € 0,9 mld.) aangegaan tot en met 2038. De jaarlijkse, eeuwigdurende, verkoopverplichting van warmte bedraagt € 0,3 mld. (2013: 0,3 mld.).

Lease-and-leaseback transacties

De ultimo 2013 nog resterende 4 lease-and-leaseback transacties op een deel van het Utrechtse elektriciteitsnet zijn in 2014 vroegtijdig beëindigd. Als gevolg hiervan zijn nagenoeg alle oorspronkelijke voorwaardelijke en onvoorwaardelijke verplichtingen en rechten onder de betreffende contracten teniet gegaan. Enkele onderdelen van de betreffende transacties (bepaalde beleggingen en leningen) zijn buiten de vroegtijdige beëindiging gebleven. De hiermee samenhangende rechten en verplichtingen, alsmede de hieraan verbonden kasstromen worden via Eneco Holding afgewikkeld. Derhalve zijn deze rechten, waarvan een deel al is verkocht in 2014, en verplichtingen opgenomen in de geconsolideerde balans per 31 december 2014 voor respectievelijk € 22 mln. (onder 'Overige financiële vaste activa') en € 62 mln. (onder 'Langlopende rentedragende schulden', zie ook toelichting 27). Het negatieve verschil tussen de initiële waardering van deze rechten en verplichtingen ad € 8 mln is direct als financiële last in de winst- en verliesrekening opgenomen. Deze initiële waardering is tegen reële waarde uitgevoerd en valt onder 'niveau 2' van de reële waarde hiërarchie zoals bepaald in IFRS 13 'Fair Value Measurement' (zie toelichting 18 'Afgeleide financiële instrumenten')."

Investeringsverplichtingen

Ultimo 2014 is Eneco investeringsverplichtingen aangegaan voor een totaalbedrag van € 292 mln. (2013: € 483¹ mln.).

Overige verplichtingen en verstrekte garanties

Ultimo 2014 bedragen de bestaande overige betalingsverplichtingen € 759 mln. (2013: € 732 mln.), die vanaf 2015 voldaan moeten worden.

Eneco heeft aan derden garanties en borgstellingen verstrekt ter grootte van circa € 160 mln. (2013: € 144¹ mln.).

Eneco heeft een fiscale eenheid gevormd voor de vennootschapsbelasting en een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Eneco Holding N.V. en de dochters die deel uitmaken van een fiscale eenheid zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld. Stedin Netbeheer B.V. en haar dochters vormen een aparte fiscale eenheid voor de omzetbelasting.

1. Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Juridische procedures

Eneco Groep is betrokken bij een aantal juridische en regulatorische claims en procedures die verband houden met de bedrijfsactiviteiten, ofwel als eiser ofwel als gedaagde. Het management zorgt ervoor dat deze zaken goed verdedigd worden. Bij sommige van deze zaken worden bedragen geëist die significant zijn voor de geconsolideerde jaarrekening. Aansprakelijkheden en voorwaardelijke verplichtingen in relatie tot deze claims en procedures worden periodiek beoordeeld op basis van de meest recente beschikbare informatie. Hierbij wordt regelmatig gebruik gemaakt van de adviezen van juristen en andere specialisten. Een voorziening wordt alleen getroffen als een negatieve uitkomst van de procedure 'waarschijnlijk' ('probable') wordt geacht en het bedrag van het verwachte verlies redelijkerwijs kan worden ingeschat. De daadwerkelijke uitkomst van een claim of procedure kan anders zijn dan de eerder ingeschatte aansprakelijkheid, en als gevolg daarvan een materieel (negatief of positief) effect hebben op de financiële prestaties en positie van de Groep.

31. Transacties met verbonden partijen

Aan Eneco verbonden partijen zijn de geassocieerde deelnemingen, joint ventures en tevens haar bestuurders en commissarissen. Aandeelhouders van Eneco met invloed van betekenis zijn ook verbonden partijen.

De verkopen aan en inkopen van verbonden partijen hebben plaatsgevonden volgens voorwaarden die in het normale economische verkeer met derden gebruikelijk zijn. De vorderingen en schulden zijn niet zeker gesteld en zullen door bankbetalingen worden verrekend.

De specificatie van de handelstransacties met de belangrijkste verbonden partijen is als volgt:

	Verkopen		Inkopen	
	2014	2013	2014	2013
Geassocieerde deelnemingen ¹	144	114	22	20
Joint ventures ¹	–	–	2	2

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast in verband met de gewijzigde definitie van joint ventures door de toepassing van IFRS 11 'Joint Arrangements' per 1 januari 2014.

	Vorderingen		Schulden	
	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Geassocieerde deelnemingen ¹	15	14	3	3
Joint ventures ¹	1	2	6	–

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast in verband met de gewijzigde definitie van joint ventures door de toepassing van IFRS 11 'Joint Arrangements' per 1 januari 2014.

Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar toelichting 6.

Tussen bestuurders en commissarissen bestaat verder geen andere relatie met Eneco dan die van klant en leverancier op basis van algemeen gebruikelijke leveringsvoorwaarden onder marktconforme voorwaarden. Eneco past de vrijstelling toe om transacties met verbonden overheidsinstellingen niet toe te lichten. De Gemeente Rotterdam heeft invloed van betekenis. Naast de aandeelhoudersrelatie bestaat geen andere relatie dan die van klant en leverancier op basis van algemeen gebruikelijke leveringsvoorwaarden onder marktconforme voorwaarden.

32. Beheersing van financiële risico's

In het kader van de normale bedrijfsvoering wordt kredietrisico, (commodity-)marktrisico, renterisico en liquiditeitsrisico gelopen. Het beleid is erop gericht de negatieve gevolgen van onvoorziene omstandigheden op de financiële resultaten te minimaliseren. De doelstellingen die hiervoor zijn geformuleerd, zijn afgeleid van de strategische doelstellingen. Op basis van deze doelstellingen zijn procedures en richtlijnen opgesteld die ten minste eenmaal per jaar worden geëvalueerd en indien nodig aangepast.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de risicobeheersing. In dit kader worden door haar de procedures en richtlijnen vastgesteld en ziet zij toe op de naleving. De bevoegdheden om namens Eneco verbintenissen aan te gaan zijn vastgelegd in het Corporate Authority Manual. Daarnaast zijn voor alle business units mandaten opgesteld die commodity (elektriciteit, gas, warmte, emissierechten en fuels) risico's beheersen, zoals onder andere voor de inkoop- en handelsafdeling van Eneco en de verkoopkanalen van Eneco.

De Raad van Bestuur bespreekt periodiek met het management de ontwikkeling van de resultaten, kengetallen zoals de ontwikkeling van het werkkapitaal en de handelspositie, de belangrijkste risico's (en eventuele concentratie van bepaalde risico's) en de maatregelen om deze risico's te beheersen. Op basis van belangrijke geïdentificeerde risico's worden stress tests ontwikkeld en toegepast op de financiële meerjarenplanning. Hiermee wordt de impact van risico's op de bedrijfsvoering inzichtelijk gemaakt. Elk jaar legt het management verantwoording af aan de Raad van Bestuur middels een 'in control statement'.

Een intern Audit & Risk Committee, een Commodity Risk Committee en een Investment Risk Committee zien toe op de formulering en toepassing van het risicobeleid en adviseert de Raad van Bestuur hierover.

Door bespreking van strategische plannen, budgetten, kritische performance indicatoren, prognoses, resultaten en het risicobeleid houden de commissarissen toezicht op de gang van zaken en de beheersing van risico's.

32.1 Kredietrisico

Kredietrisico is het risico dat een verlies ontstaat omdat de tegenpartij of de garantiesteller van de tegenpartij niet aan haar contractuele verplichtingen kan of zal voldoen. Voor de beheersing van dit risico wordt onderscheid gemaakt tussen debiteurenrisico en tegenpartijrisico (counterparty risico). In verband met de vroegtijdige beëindiging van de resterende vier cross border leasetransacties in 2014 is dit tegenpartijrisico daarop niet meer van toepassing.

Debiteurenrisico

Debiteurenrisico is het risico dat een debiteur een vordering niet zal voldoen. De meeste vorderingen zijn van beperkte omvang en verdeeld over een zeer groot aantal debiteuren. De Raad van Bestuur ziet hier geen concentratie van risico.

Het beleid is erop gericht om aan klanten geen andere kredieten te verstrekken dan normale leverancierskredieten zoals vastgelegd in de van toepassing zijnde leveringsvoorwaarden. Daarnaast is op decentraal niveau in de organisatie beleid geformuleerd. De effectiviteit van dat beleid wordt centraal gemonitord en zo nodig bijgestuurd.

Maatregelen die worden toegepast om het debiteurenrisico te beperken zijn:

- Een actief incassobeleid.
- Het gebruik van kredietlimieten, bankgaranties en/of margining (cash collateral) voor zakelijke partijen.
- De inzet van incassobureaus en differentiatie in incassomethoden voor actuele en historische klanten.

De waarde van een vordering wordt volgens een voorgeschreven procedure aangepast. Deze is gebaseerd op de tijd dat de vordering openstaat en de kans dat deze niet volledig wordt voldaan. Voor de zakelijke klanten wordt dit aangevuld met een individuele beoordeling.

Tegenpartijrisico

Tegenpartijrisico is het risico dat een handelspartner niet aan haar leverings- of betalingsverplichtingen kan of zal voldoen. Dit risico heeft voornamelijk betrekking op de handel in energiecommodities, emissierechten en rente- en valuta- afdekkingstransacties. De basis voor de beheersing van dit risico is vastgelegd in het 'Counterparty Mandaat' (onderdeel van het commodity mandaat Eneco Energy Trade) en het 'Treasury Statuut', dat door de Raad van Bestuur is vastgesteld.

De omvang van het tegenpartijrisico wordt voornamelijk bepaald door de vervangingswaarde van de toekomstige leveringen en de geleverde commodity die nog niet betaald is. De vervangingswaarde wordt per tegenpartij dagelijks berekend op basis van de actuele marktprijzen voor toekomstige leveringen. De risicopositie wordt afgemeten aan de risicotolerantie. Deze tolerantie wordt per contractpartij vastgesteld op basis van een beoordeling van de kredietwaardigheid van die tegenpartij volgens een openbare of interne rating en/of andere beoordelingsmethodieken.

Het tegenpartijrisico wordt beperkt door:

- Stellen van een bepaalde financiële limietruimte gebaseerd op financiële sterkte counterparty.
- Stellen van bepaalde handelsvolume restricties per tegenpartij (positiemanagement).
- Gebruik maken van gestandaardiseerde overeenkomsten, met name op basis van EFET- en ISDA-voorwaarden.
- Gebruik maken van margining en clearing via een derde partij.
- Gebruik maken van bilaterale margining overeenkomsten met tegenpartijen.
- Uitvoeren van risico reducerende transacties met counterparties waar onderling elkaar (deels) opheffende posities uitstaan.
- Vragen van additionele zekerheden aan counterparties, zoals bankgaranties.
- Eventueel afsluiten van kredietverzekeringen voor de afdekking van exposures buiten de limieten.

Margining en clearing via een derde partij vindt plaats bij het gebruik van futures. Hierbij wordt het tegenpartijrisico van een termijncontract overgedragen aan een clearingbank. Deze bank is aangesloten bij het clearinghuis dat faciliteert in de afwikkeling van futures transacties via de handelsbeurzen, zoals ICE ENDEX (InterContinental Exchange European Energy Derivatives Exchange N.V.), EEX (European Energy Exchange A.G.) en ECX (European Climate Exchange). Het clearinghuis verrekenet dagelijks tussentijdse marktwaardeveranderingen met zijn clearingbanken, die dat op hun beurt weer verrekenen met de betrokken handelspartijen (margin calls). Hierdoor wordt voor de contractpartijen het tegenpartijrisico op elkaar geneutraliseerd. Bilaterale margining impliceert eenzelfde dagelijkse verrekening, maar dan rechtstreeks met de tegenpartij van de transactie. In het contract met de tegenpartij wordt een initiële minimale waarde (threshold) afgesproken, bilaterale margining wordt alleen toegepast wanneer deze threshold overschreden wordt.

Door de margining systematiek ontstaat liquiditeitsrisico (liquidity risk). Het risicobeleid is gericht op het bewaken en op elkaar afstemmen van het tegenpartijrisico door handel in forwards enerzijds en het liquiditeitsrisico door margining anderzijds. Voor de beheersing van beide risico's bestaat een systeem waarmee interne limieten worden bewaakt op basis van periodieke rapportages.

Het maximale kredietrisico is gelijk aan de balanswaarde van de financiële activa met inbegrip van afgeleide financiële instrumenten.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden gesaldeerd en als nettobedrag in de balans opgenomen voor zover Eneco voldoet aan de IFRS-criteria voor saldering. Voor de transacties in afgeleide financiële instrumenten worden gestandaardiseerde contractvoorwaarden en contracttypen gebruikt zoals de 'master netting'-overeenkomsten op basis van de ISDA- en EFET-voorwaarden. De meeste contracten voor afgeleide financiële instrumenten van Eneco voldoen aan de salderingscriteria. Enerzijds omdat een in rechte afdwingbaar recht bestaat om de verantwoorde bedragen te mogen salderen en daarnaast omdat alle bedragen met betrekking tot gesaldeerde financiële activa en financiële verplichtingen in één bedrag worden afgewikkeld.

De tabel hieronder geeft alleen de financiële activa en financiële verplichtingen weer die zijn gesaldeerd in de balans in overeenstemming met de salderingscriteria van IAS 32. Doordat in deze tabel niet alle in de balans vermelde financiële activa en verplichtingen zijn verwerkt is geen aansluiting mogelijk met de nettobedragen zoals gepresenteerd in de balans.

31 december 2014	Brutobedragen van opgenomen financiële activa	Brutobedragen van opgenomen financiële verplichtingen die gesaldeerd zijn in de balans	Nettobedragen van financiële activa gepresenteerd in de balans
Activa			
Afgeleide financiële instrumenten	1.053	690	363
Liquide middelen	695	331	364
Andere financiële instrumenten	837	616	221
	2.585	1.637	948
	Brutobedragen van opgenomen financiële passiva	Brutobedragen van opgenomen financiële vorderingen die gesaldeerd zijn in de balans	Nettobedragen van financiële passiva gepresenteerd in de balans
Passiva			
Afgeleide financiële instrumenten	971	690	281
Kortlopende schulden aan kredietinstellingen	331	331	–
Andere financiële instrumenten	1.135	616	519
	2.437	1.637	800

31 december 2013	Brutobedragen van opgenomen financiële activa	Brutobedragen van opgenomen financiële verplichtingen die gesaldeerd zijn in de balans	Nettobedragen van financiële activa gepresenteerd in de balans
Activa			
Afgeleiden financiële instrumenten	687	442	245
Liquide middelen	732	610	122
Andere financiële instrumenten	742	542	200
	2.161	1.594	567

	Brutobedragen van opgenomen financiële passiva	Brutobedragen van opgenomen financiële vorderingen die gesaldeerd zijn in de balans	Nettobedragen van financiële passiva gepresenteerd in de balans
Passiva			
Afgeleide financiële instrumenten	609	442	167
Kortlopende schulden aan kredietinstellingen	610	610	-
Andere financiële instrumenten	1.055	542	513
	2.274	1.594	680

Financieringsinstrumenten

De wijze waarop de financieringsinstrumenten worden beheerd is vastgelegd in een Treasury Statuut dat is vastgesteld door de Raad van Bestuur en door de Raad van Commissarissen. Bij het opnemen van gelden is het tegenpartijrisico zeer beperkt. Bij het uitzetten van gelden wordt rekening gehouden met de beoordelingscriteria zoals deze in het Treasury Statuut zijn geformuleerd. Op grond hiervan moet een tegenpartij een kredietwaardigheidskwalificatie hebben die ten minste gelijk is aan een rating 'A' volgens Standard & Poor's of Fitch (2013: 'A+') of 'A2' volgens Moody's (2013: 'A1'). Het tegenpartijrisico wordt verder beperkt door spreiding over meerdere partijen, vastgestelde limieten per tegenpartij en maximale looptijden voor uitzettingen.

Het tegenpartijrisico voor financiële instrumenten (swapcontracten) wordt beperkt door:

- Het gebruik van raamovereenkomsten op basis van ISDA-voorwaarden.
- Procedures voor periodieke beoordeling van het tegenpartijrisico.
- Margining als gevolg van overeengekomen credit support agreements.

Door de margining systematiek op basis van credit support agreements ontstaat liquiditeitsrisico (liquidity risk). Het risicobeleid is gericht op het bewaken van dit liquiditeitsrisico op basis van periodieke rapportages.

32.2 Marktrisico

Marktrisico is het risico dat wordt gelopen over waardeveranderingen in huidige of toekomstige kasstromen en financiële instrumenten die het gevolg zijn van veranderingen in marktprijzen, markttrente en wisselkoersen.

Prijrisico

Het marktprijzirisico op de commodityportefeuilles voor inkoop en levering aan klanten wordt in de eerste plaats beperkt door back-to-back-transacties voor inkoop- en verkoopverplichtingen, waarbij ook gebruik wordt gemaakt van afgeleide financiële instrumenten. Waar back-to-back hedging niet mogelijk is, of alleen tegen excessief hoge transactiekosten, wordt gebruik gemaakt van gestructureerde hedging strategieën. Bij dit laatste worden de posities tijdelijk afdekt in andere landen, commodities en/of periodes die historisch gezien een sterke correlatie hebben

met de af te dekken prijsrisico's. Deze instrumenten worden ingezet binnen een conservatief ingerichte structuur van mandaten en limieten met permanente registratie, bewaking en analyse van de posities en de marktwaarde.

Het marktprijsrisico op de eigen opwek en de langjarige (structured) commodity inkoopcontracten wordt eveneens beperkt door back-to-back-transacties en structured hedging strategieën zoals hierboven beschreven. Hierbij dient aangetekend te worden dat voor exposures die verder in de toekomst liggen er geen liquide energie handelsmarkt is en deze uit dien hoofde moeilijk tot niet afdekbaar zijn.

Prijsrisico's op handelsportefeuilles van energiecommodities en emissierechten worden beheerst door positielimieten, MtM-limieten, value-at-risk maatstaven (VaR) en stop-loss limieten. Per business activiteit wordt bepaald welke limieten het beste gebruikt kunnen worden om de risico's te beheersen. De VaR representeert het potentiële verlies van een slecht scenario op een portefeuille over een periode van 10 dagen, uitgaande van een betrouwbaarheid van 95%. VaR-calculaties zijn gebaseerd op een prijshistorie en omvatten onder meer correlaties tussen producten, markten en tijdsperiodes. Door middel van backtesting worden berekende VaR-waarden en het gebruikte model gecontroleerd. Dagelijks wordt aan de riskmanagers en de energiehandelaren gerapporteerd over zowel de VaR als de MtM en de posities in relatie tot de afgegeven limieten. Limietoverschrijdingen worden direct gerapporteerd, conform het commodity mandaat EET. De VaR voor de handelsportefeuille voor eigen rekening bedroeg per 31 december 2014 € 2,3 mln. (2013: € 0,8 mln.). De gemiddelde VaR bedroeg in 2014 € 2,2 mln. (2013: € 0,9 mln.).

Vreemde valutarisico

Vreemde valutarisico is het risico dat wordt gelopen bij waardeveranderingen in financiële instrumenten als gevolg van koersveranderingen in vreemde valuta. De Treasury afdeling is verantwoordelijk voor de beheersing van de andere valutarisico's van de groep. In de consolidatie opgenomen vennootschappen mogen zonder instemming van de Treasury afdeling geen open posities (exclusief commodity gerelateerde financiële instrumenten) in vreemde valuta aanhouden die groter zijn dan € 250.000. Op basis van de totale positie in een vreemde valuta en de bijbehorende vastgestelde limiet voor open posities bepaalt de Treasury afdeling of hedging gewenst is en welke strategie daarbij zal worden gevolgd. Valutarisico's verbonden aan de commodity gerelateerde financiële instrumenten worden overeenkomstig het prijsrisico beheerst.

In 2009 zijn leningen aangegaan in Amerikaanse dollars, Japanse yens en Britse ponden om in de financieringsbehoefte van de groep te voorzien. Eneco heeft het valutarisico met betrekking tot deze leningen voor de hele looptijd afgedekt met cross currency swapcontracten. In 2014 zijn verplichtingen in Amerikaanse dollars in de geconsolideerde balans opgenomen als gevolg van de vroegtijdige beëindiging van de resterende vier cross border leasetransacties voor een initieel bedrag van € 62 mln. (zie ook toelichting 30 'Niet uit de balans blijvende verplichtingen', onderdeel 'Lease-and-leasebacktransacties'). Eneco heeft het valutarisico met betrekking tot deze leningen voor de gehele looptijd afgedekt met 'FX Outright' contracten.

Renterisico

Renterisico is het risico dat wordt gelopen bij waardeveranderingen in financiële instrumenten als gevolg van een renteverandering in de markt. Het renterisico wordt beheerst door de Treasury afdeling. Het renterisicobeleid is gericht op het beheersen van de netto financieringslasten door fluctuaties in de marktrente. Hiertoe wordt uitgegaan van een bepaalde bandbreedte voor de verhouding tussen vast- en variabelrentende leningen. Eneco maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten zoals renteswapcontracten om het gewenste risicoprofiel te bereiken. Indien alle overige variabelen constant blijven, zal een algemene stijging van Euribor (voor een periode van twaalf maanden) met 1% naar schatting leiden tot een daling van het resultaat vóór belastingen met € 0,1 mln. (per 31 december 2013: € 0,1 mln.).

32.3 Liquiditeitsrisico

Eneco is een kapitaalintensief bedrijf. Het financieringsbeleid is gericht op het ontwikkelen en onderhouden van een optimale financieringsstructuur, rekening houdend met de huidige activa-

basis en het investeringsprogramma. Uitgangspunten zijn toegang tot de kapitaalmarkt en flexibiliteit tegen acceptabele financieringskosten.

Financieringen worden centraal aangetrokken en intern aangewend. Dochterondernemingen worden gefinancierd met een combinatie van eigen vermogen en intercompany leningen.

Een specifiek liquiditeitsrisico vloeit voort uit margining van energiecontracten via clearinghuizen. Voor de beheersing van dit risico zijn limieten vastgesteld voor zowel het openstaande saldo als de gevoeligheid voor prijsmutaties. Hierover wordt dagelijks gerapporteerd aan het management en maandelijks aan de Raad van Bestuur. De gevoeligheid van de margining call bij 1% prijsverandering bedraagt in 2014 € 1,4 mln. (2013: € 0,1 mln.). Een ander liquiditeitsrisico vloeit voort uit de margining van de marktwaarde van de cross currency swapcontracten die bij een aantal banken zijn afgesloten. Indien de marktwaarde van deze contracten de contractuele grenzen overschrijdt dient Eneco de overschrijding bij deze banken te storten. Als mitigerende maatregel heeft Eneco in 2014 één en in 2013 twee cross currency swap contracten genoveerd naar een andere partij waardoor voor deze contracten niet langer sprake is van margining verplichtingen. Per ultimo 2014 is er door Eneco in totaal € 0 mln. gestort (2013: € 16 mln.).

Om te voorkomen dat Eneco niet in staat is te voldoen aan haar financiële verplichtingen wordt groot belang gehecht aan het beheersen van alle hiervoor vermelde risico's. Daarnaast wordt de liquiditeitsbehoefte gepland op basis van lange, middellange en korte termijn kasstroomprognoses. Deze kasstroomprognoses omvatten onder meer operationele kasstromen, investeringskasstromen, dividenden, te betalen interest en aflossing van schulden. De vermogensbehoefte wordt door de Treasury afdeling afgezet tegenover de beschikbare middelen. Maandelijks wordt hierover gerapporteerd aan de Raad van Bestuur.

Bij een aantal banken zijn dagelijks opzegbare kredietfaciliteiten overeengekomen voor debetstanden in rekening-courant voor een maximaal bedrag van € 126 mln. (2013: € 116 mln.). Daarnaast is tot oktober 2018 een gecommiteerde kredietfaciliteit beschikbaar voor een maximum van € 1,25 mld. (2013: € 1,25 mld.). Er is in 2014 geen gebruik gemaakt van deze faciliteit.

De gesyndiceerde garantie en letter of credit faciliteit van € 200 mln. is op de reguliere afloopdatum van 1 december 2014 beëindigd en niet geherfinancierd.

De specificatie van de verwachte uitgaande nominale kasstromen met eventuele rente van financiële instrumenten gedurende de komende jaren is hieronder opgenomen. De kasstromen van de derivaten zijn gebaseerd op de prijzen en volumes in de contracten.

Per 31 december 2014	Binnen 1 jaar	Van 1 tot 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Afgeleide financiële instrumenten	492	251	54	797
Rentedragende schulden	201	1.228	1.190	2.619
Handelscrediteuren en overige schulden	1.625	130	289	2.044
Totaal	2.318	1.609	1.533	5.460

Per 31 december 2013	Binnen 1 jaar	Van 1 tot 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Afgeleide financiële instrumenten	719	501	14	1.234
Rentedragende schulden ¹	262	686	1.792	2.740
Handelscrediteuren en overige schulden	1.495	115	240	1.850
Totaal ¹	2.476	1.302	2.046	5.824

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast (zie paragraaf 1.2, onderdeel IFRS 11).

33. Kapitaalmanagement

Het primaire doel van het kapitaalbeheer van Eneco is de instandhouding van een goede kredietwaardigheid en een gezonde solvabiliteit als ondersteuning van de activiteiten en het minimaliseren van de kostenvoet voor vreemd vermogen. Eneco beschouwt zowel kapitaal (inclusief de in 2014 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening) als ook netto schuld als relevante onderdelen van haar financiering en derhalve van haar kapitaalbeheer. Eneco kan haar kapitaalstructuur beïnvloeden door de wijziging van de verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen. De netto-rentedragende schulden (exclusief die van beëindigde bedrijfsactiviteiten) zijn gedefinieerd als de lang- en kortlopende rentedragende schulden verminderd met de liquide middelen.

In het boekjaar 2014 zijn in de doelen, beleid en processen voor kapitaalbeheer geen wijzigingen aangebracht, met uitzondering van het besluit tot het uitgeven van een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening.

Eneco bewaakt haar kapitaal met behulp van het 'Financieel Sturingskader'. Hierin zijn verschillende ratio's opgenomen die periodiek worden gemonitord door de Raad van Bestuur. Een van deze ratio's is de verhouding groepsvermogen/totaal vermogen. Het beleid van Eneco is deze verhouding boven de 45% te houden. Ultimo 2014 bedraagt dit percentage 51,1% (2013: 50,0%). Binnen dit Financieel Sturingskader wordt bovendien gestuurd op onder meer credit rating relevante ratio's. In dat kader wordt de in 2014 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening door Standard & Poor's aangemerkt als een instrument met 50% equity credit en 50% schuldcomponent ('intermediate basket'). Dit laatste in tegenstelling tot IFRS, waar de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening als 100% eigen vermogen wordt aangemerkt.

34. Gebeurtenissen na balansdatum

Op 1 januari 2015 heeft Eneco onder meer een aantal productielocaties voor elektriciteit / stadsverwarming en het bijbehorende warmtetransportnet in Utrecht overgenomen van NUON zoals reeds bekend is gemaakt in oktober 2014. Dit betreft een bedrijfscombinatie waarvoor de regels in IFRS 3 'Business Combinations' van toepassing zijn.

Deze overname heeft plaatsgevonden door alle aandelen en de bijbehorende zeggenschap te verwerven en is in 2015 voldaan in geldmiddelen. De koopprijs is afhankelijk van verrekening van specifieke posten en is derhalve nog niet definitief bekend. Deze verrekening kan de allocatie van de koopprijs aan de (op reële waarde gebaseerde) geïdentificeerde activa en verplichtingen nog beïnvloeden. Deze overname past in de strategie van Eneco om de hele warmteketen in één hand te hebben waardoor er efficiënter kan worden geopereerd. Daarnaast krijgt Eneco de mogelijkheid om innovaties op het warmtenet toe te passen.

Op de overnamedatum worden de activa en verplichtingen opgenomen tegen de (voorlopige) reële waarde. De activa en verplichtingen bestaan uit ca. € 50 mln. materiële vaste activa en voorraden. Deze acquisitie zal vooralsnog niet leiden tot opname van goodwill. Effectief wordt deze overname per 2 januari 2015 in de geconsolideerde cijfers van Eneco verwerkt.

Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Alle bedragen zijn in miljoenen euro tenzij anders vermeld.

Het geconsolideerd kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Voor de herleiding van de mutatie in de liquide middelen wordt het resultaat na belastingen aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening en balansmutaties die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in boekjaar 2014.

In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt naar kasstromen uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De operationele kasstroom omvat onder andere de uitgaven voor rente en belastingen en de ontvangsten van rente en dividenden. Ontwikkelingskosten, investeringen en desinvesteringen in vaste activa (inclusief financiële belangen) worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De betaling van dividend wordt gezien als een uitgaande kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Mutatie werkkapitaal

Het werkkapitaal omvat de voorraden en kortlopende vorderingen verminderd met de niet-rentedragende kortlopende schulden. De mutatie van het werkkapitaal zoals opgenomen in de operationele kasstroom is als volgt:

	2014	2013
Mutatie immateriële vlottende activa	- 2	19
Mutatie voorraden	6	- 13
Mutatie handelsdebiteuren	129	- 29
Mutatie overige vorderingen	- 6	21
Mutatie niet-rentedragende schulden	14	- 43
Totaal	141	- 45

Toelichting per segment

Alle bedragen zijn in miljoenen euro tenzij anders vermeld.

Gesegmenteerde informatie

Bedrijfssegmenten worden onderscheiden in overeenstemming met de bestuurlijke en interne rapportagestructuur van Eneco. De bedrijfssegmenten in 2014 van Eneco Groep zijn de drie kernbedrijven: Eneco, Stedin en Joulz. Het segment Eneco omvat het inkopen, opwekken, verhandelen en verkopen van elektriciteit, gas en warmte en de aanleg, het onderhoud en het beheer van warmtenetten en advisering. Het segment Stedin betreft de netbeheerder die de gas- en elektriciteitsnetten beheert. Het segment Joulz is het infrabedrijf waarin advies, engineering, aanleg en beheer van energie-infrastructuren en onderhoud van verlichtings- en parkeerinstallaties zijn ondergebracht.

Met ingang van 1 januari 2015 wordt het segment Joulz gesplitst, waarbij de bedrijven CityTec en Joulz Energy Solutions onderdeel gaan uitmaken van het segment Eneco en de overige bedrijven (m.n. inzake aanleg en onderhoud van gas- en elektriciteitsnetwerken) zullen worden samengevoegd met het segment Stedin.

De verrekenprijzen die aan interne opbrengsten ten grondslag liggen zijn gebaseerd op marktconforme prijzen en voorwaarden.

De waarderingsgrondslagen van de groep worden ook voor de segmentrapportage gehanteerd.

Opbrengsten en resultaat per bedrijfssegment

2014	Segment Energiebedrijf Eneco	Segment Stedin	Segment Joulz	Eliminaties en niet gealloceerd	Totaal
Opbrengsten energielevering, - transport, energie gerelateerde activiteiten en overige bedrijfsopbrengsten	3.342	1.089	159	-	4.590
Bedrijfsopbrengsten tussen segmenten	21	7	423	- 451	-
Inkoop energie en energie gerelateerd en overige bedrijfskosten	- 3.188	- 567	- 560	433	- 3.882
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardemutaties	175	529	22	- 18	708
Afschrijvingen en bijzondere waardemutaties op materiële en immateriële vaste activa	- 107	- 220	- 6	- 12	- 345
Bedrijfsresultaat	68	309	16	- 30	363
Resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures					14
Financiële baten en lasten					- 100
Resultaat voor belastingen					277

2013	Segment Energiebedrijf Eneco	Segment Stedin	Segment Joulz	Eliminaties en niet gealloceerd	Totaal
Opbrengsten energielevering, - transport, energie gerelateerde activiteiten en overige bedrijfsopbrengsten	3.973	1.158	120	-	5.251
Bedrijfsopbrengsten tussen segmenten	52	6	440	- 498	-
Inkoop energie en energie gerelateerd en overige bedrijfskosten	- 3.735	- 567	- 540	468	- 4.374
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en bijzondere waardemutaties	290	597	20	- 30	877
Afschrijvingen en bijzondere waardemutaties op materiële en immateriële vaste activa	- 249	- 206	- 6	- 21	- 482
Bedrijfsresultaat	41	391	14	- 51	395
Resultaat geassocieerde deelnemingen en joint ventures					13
Financiële baten en lasten					- 94
Resultaat voor belastingen					314

Balans per bedrijfssegment

Per 31 december 2014	Segment Eneco	Segment Stedin	Segment Joulz	Eliminaties en niet gealloceerd	Totaal
Activa					
Activa	4.732	5.064	348	- 50	10.094
Geassocieerde deelnemingen en joint ventures	57	-	-	-	57
Totaal activa	4.789	5.064	348	- 50	10.151
Passiva					
Eigen vermogen en langlopende verplichtingen	3.361	4.736	89	- 76	8.110
Kortlopende verplichtingen	1.428	328	259	26	2.041
Totaal passiva	4.789	5.064	348	- 50	10.151

Per 31 december 2013	Segment Eneco	Segment Stedin	Segment Joulz	Eliminaties en niet gealloceerd	Totaal
Activa					
Activa	4.409	4.867	355	- 477	9.154
Geassocieerde deelnemingen en joint ventures	49	-	-	-	49
Totaal activa	4.458	4.867	355	- 477	9.203
Passiva					
Eigen vermogen en langlopende verplichtingen	3.189	4.484	47	- 348	7.372
Kortlopende verplichtingen	1.269	383	308	- 129	1.831
Totaal passiva	4.458	4.867	355	- 477	9.203

Overige gegevens per bedrijfssegment

2014	Segment Eneco	Segment Stedin	Segment Joulz	Totaal
Investeringen in materiële en immateriële vaste activa	396	441	5	842
Afschrijvingen en bijzondere waardemutaties op materiële en immateriële vaste activa	108	230	7	345

2013	Segment Eneco	Segment Stedin	Segment Joulz	Totaal
Investeringen in materiële en immateriële vaste activa	408	438	8	854
Afschrijvingen en bijzondere waardemutaties op materiële en immateriële vaste activa	250	216	16	482

Opbrengsten per land

	2014	2013
Nederland ¹	4.348	4.948
België	212	279
Overig ¹	30	24
Totaal	4.590	5.251

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Vaste activa per land

	2014	2013
Nederland	7.438	6.973
België	243	233
Overig	241	197
Totaal	7.922	7.403

Overzicht van belangrijkste dochterondernemingen, joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen

Dochterondernemingen		
Naam	Plaats	Belang
AgroPower B.V. *	Delft	100%
BioEnergieCentrale Delfzijl B.V.	Rotterdam	100%
CityTec B.V. *	Den Haag	100%
Ecofys Netherlands B.V.	Utrecht	100%
Eneco B.V. *	Rotterdam	100%
Eneco België B.V. *	Rotterdam	100%
Eneco Consumenten B.V. [voorheen: Eneco Retail B.V.] *	Rotterdam	100%
Eneco Consumenten Nederland B.V. [voorheen: Eneco Supply B.V.] *	Rotterdam	100%
Eneco Energy Trade B.V. *	Rotterdam	100%
Eneco Gasspeicher B.V. *	Rotterdam	100%
Eneco Installatiebedrijven Groep B.V. [voorheen: Eneco Installatiebedrijven B.V.] *	Rotterdam	100%
Eneco International B.V.	Rotterdam	100%
Eneco Solar Assets France 1	Roquefort (F)	100%
Eneco Solar Belgium N.V.	Maldegem (B)	100%
Eneco Solar, Bio & Hydro B.V. *	Rotterdam	100%
Eneco Warmte & Koude B.V. *	Rotterdam	100%
Eneco Wind B.V. *	Rotterdam	100%
Eneco Wind Belgium S.A.	Waver (B)	100%
Eneco Wind UK Ltd.	Londen (VK)	100%
Eneco Windenergie Delfzijl Noord v.o.f.	Rotterdam	100%
Eneco Windmolens Offshore B.V.	Rotterdam	100%
Eneco Zakelijk B.V. [voorheen: Eneco Business B.V.] *	Rotterdam	100%
Luminext B.V.	Amsterdam	100%
LZN Ltd.	Londen (VK)	100%
N.V. Eneco Beheer *	Rotterdam	100%
Offshore Windpark Q7 B.V.	IJmuiden	100%
Oxxio Nederland B.V. *	Leusden	100%
Quby Products B.V.	Amsterdam	53%
Stedin Meetbedrijf B.V. *	Capelle aan den IJssel	100%
Stedin Netbeheer B.V. *	Rotterdam	100%
Stedin Operations B.V. [voorheen: Joulz B.V.]*	Rotterdam	100%
Tullo Wind Farm Ltd.	Londen (VK)	100%
Windpark Afrikahaven B.V.	Utrecht	100%
Windpark de Beemden B.V.	Rotterdam	100%
Windpark De Graaf B.V.	Oosterhout	100%
Windpark Houten B.V.	Rotterdam	100%
Windpark Logistiekweg B.V.	Utrecht	100%
Windpark Martens B.V.	Oosterhout	100%
Windpark Martina Cornelia B.V.	Rotterdam	100%
Windpark Oudenstaart B.V.	Rotterdam	100%
Windpark Romerswaal B.V.	Rotterdam	100%
Windpark Sabina-Henrica B.V.	Rotterdam	100%
Windpark van Luna B.V.	Utrecht	100%
Windpark van Pallandt B.V. *	Rotterdam	100%

* Voor deze dochterondernemingen is door Eneco Holding N.V. een 403-verklaring afgegeven

Joint operations

Naam	Plaats	Belang
CDMA Utilities B.V.	Arnhem	50%
Enecogen v.o.f.	Rotterdam	50%
Navitus Bay Development Limited	Londen (VK)	50%
Norther S.A.	Grand Leez (BE)	50%
Q10 Offshore Wind B.V.	Rotterdam	50%
Warmtetransportbedrijf Amstelland Zuid-Amsterdam (WAZA) B.V.	Rotterdam	50%
Windpark Sabina-Henricapolder v.o.f.	Rotterdam	50%

Joint ventures

Naam	Plaats	Belang
PVNED Holding B.V.	Middelburg	50%

Geassocieerde deelnemingen

Naam	Plaats	Belang
Groene Energie Administratie B.V.	Rotterdam	30%

Een volledig overzicht van de maatschappijen, zoals bedoeld in artikel 379 Boek 2 BW Titel 9, is ten kantore van het Handelsregister te Rotterdam gedeponeerd.

Vennootschappelijke jaarrekening

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

x € 1 mln.	2014	2013
Resultaat dochterondernemingen	271	259
Overige resultaten na belastingen	- 65	- 18
Resultaat na belastingen	206	241

Resultaatverdeling:

Resultaat toe te rekenen aan houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening Eneco Holding N.V. (na belastingen)	1	-
Resultaat toe te rekenen aan aandeelhouders Eneco Holding N.V.	205	241
Resultaat na belastingen	206	241

Vennootschappelijke balans

Voor winstbestemming

x € 1 mln.	Toelichting	Per 31 december 2014	Per 31 december 2013
Vaste activa			
Financiële vaste activa	2	8.255	7.623
Vlottende activa			
Vorderingen op groepsmaatschappijen ¹		36	229
Actuele belastingvorderingen		3	25
Overige vorderingen ¹		1	16
Liquide middelen		521	106
Totaal vlottende activa		561	376
TOTAAL ACTIVA		8.816	7.999
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal		497	497
Agioreserve		381	381
Herwaarderingsreserve		821	861
Reserve translatieverschillen		23	4
Reserve kasstroomafdekkingen		- 35	- 32
Reserve niet-uitgekeerde winsten deelnemingen ¹		32	22
Ingehouden resultaten ¹		2.759	2.614
Onverdeeld resultaat boekjaar		205	241
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Eneco Holding N.V.		4.683	4.588
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		501	-
Totaal eigen vermogen	3	5.184	4.588
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende schulden	4	1.672	1.577
Overige schulden		106	113
Totaal langlopende verplichtingen		1.778	1.690
Kortlopende verplichtingen			
Rentedragende schulden	4	1.793	185
Schulden aan groepsmaatschappijen		38	1.514
Overige schulden		23	22
Totaal kortlopende verplichtingen		1.854	1.721
TOTAAL PASSIVA		8.816	7.999

¹ Gegevens 2013 voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening

Alle bedragen zijn in miljoenen euro tenzij anders vermeld.

1. Waarderingsgrondslagen

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW, waarbij dezelfde waarderingsgrondslagen zijn toegepast als in de geconsolideerde jaarrekening, zoals toegestaan in artikel 362 lid 8, Titel 9 Boek 2 BW. Dochterondernemingen vormen een uitzondering op het voorstaande en worden gewaardeerd op nettovermogenswaarde. De beschrijving van de activiteiten en de structuur van de onderneming, zoals opgenomen in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening is eveneens van toepassing op de vennootschappelijke jaarrekening.

2. Financiële vaste activa

	Dochter- onder- nemingen	Vorderingen op dochter- ondernemingen	Overige vorderingen	Afgeleide financiële instrumenten	Uitgestelde belasting vorderingen	Totaal
Per 1 januari 2013	5.615	1.566	23	-	36	7.240
Resultaat dochterondernemingen	259	-	-	-	-	259
Mutatie uitgestelde belastingvorderingen	-	-	-	-	- 33	- 33
Mutatie leningen aan dochterondernemingen	-	149	-	-	-	149
Mutatie reële waarde financiële instrumenten in eigen vermogen	8	-	-	-	-	8
Translatieverschillen	-	-	-	-	-	-
Per 31 december 2013	5.882	1.715	23	-	3	7.623
Resultaat dochterondernemingen	271	-	-	-	-	271
Mutatie uitgestelde belastingvorderingen	-	-	-	-	1	1
Mutatie leningen aan dochterondernemingen	-	311	-	-	-	311
Mutatie overige leningen	-	-	1	-	-	1
Mutatie reële waarde financiële instrumenten in eigen vermogen	20	-	-	8	-	28
Translatieverschillen	4	14	2	-	-	20
Per 31 december 2014	6.177	2.040	26	8	4	8.255

3. Eigen vermogen

Voor een toelichting op het verloop van het eigen vermogen wordt verwezen naar het geconsolideerde mutatieoverzicht groepsvermogen dat is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. Een toelichting op de afzonderlijke vermogenscomponenten wordt gegeven in toelichting 24 van de geconsolideerde jaarrekening.

4. Rentedragende schulden

De rentedragende schulden betreffen voornamelijk onderhandse leningen verstrekt door institutionele beleggingsinstellingen zoals vermeld in toelichting 27 van de geconsolideerde jaarrekening.

5. Niet uit de balans blijken verplichtingen

Eneco Holding N.V. heeft voor haar dochterondernemingen die in het overzicht van belangrijkste dochterondernemingen, joint ventures en geassocieerde deelnemingen zijn gemarkeerd met * een hoofdelijke aansprakelijkheidsverklaring afgegeven zoals bedoeld in artikel 403, lid 1, sub f, Titel

9 Boek 2 BW. Dit geldt eveneens voor de volledige lijst die ten kantore van het Handelsregister te Rotterdam is gedeponeerd.

Eneco Holding N.V. vormt met vrijwel al haar dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Alle vennootschappen van deze eenheid zijn hiermee hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingsschuld van de eenheid. Daarnaast maakt Eneco Holding N.V. onderdeel uit van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting voor een deel van de groep. Alle vennootschappen van deze eenheid zijn hiermee hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingsschuld van de eenheid.

6. Accountantskosten

Onderstaande honoraria hebben betrekking op de accountantskosten en adviesdiensten door de externe accountant van Eneco: Deloitte Accountants B.V., zoals gedefinieerd in artikel 1.1 van de 'Wet toezicht accountantsorganisaties' (Wta), alsook de aan de accountantsorganisatie gelieerde entiteiten van het Deloitte-netwerk.

x € 1.000	2014	2013
Controle van de jaarrekening	912	847
Andere controleopdrachten	851	1.066
Andere niet-controle diensten	155	257
Totaal	1.918	2.170

In het honorarium voor de controle van de jaarrekening van Eneco Holding N.V. zijn de werkzaamheden voor de geconsolideerde en vennootschappelijke jaarrekening van deze vennootschap opgenomen.

De overige controleopdrachten betreffen de controlewerkzaamheden voor statutaire jaarrekeningen van dochtermaatschappijen en hieraan gerelateerde opdrachten. Andere niet-controle diensten betreffen diensten die zijn toegestaan volgens de Wta en (gedeeltelijk) in rekening zijn gebracht door de aan de accountantsorganisatie gelieerde entiteiten van het Deloitte-netwerk (2014 € 155 duizend en 2013 € 228 duizend).

Rotterdam, 20 februari 2015

Eneco Holding N.V.

Raad van Bestuur

J.F. (Jeroen) de Haas, voorzitter
C.J. (Kees-Jan) Rameau
G.A.J. (Guido) Dubbeld
M.W.M. (Marc) van der Linden

Raad van Commissarissen

E.H.M. (Edo) van den Assem, voorzitter
H.G. (Henk) Dijkgraaf
B.A. (Marco) Keim
M. (Marianne) van Lier Lels
M. (Mirjam) Sijmons
K.G. (Klaas) de Vries

Overige gegevens

1. Gebeurtenissen na balansdatum

Voor de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar toelichting 34 op de geconsolideerde jaarrekening.

2. Winstbestemming

Volgens de statuten van de vennootschap kan het bestuur met goedkeuring van de Raad van Commissarissen een gedeelte ter grootte van maximaal de helft van de winst die voor uitkering beschikbaar is toevoegen aan de reserves. Het resterende gedeelte staat ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders. De algemene vergadering kan besluiten het resterende gedeelte geheel of gedeeltelijk uit te keren. Hetgeen niet wordt uitgekeerd wordt toegevoegd aan de reserves.

Voorstel winstbestemming 2014

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld te besluiten tot een dividendbetaling aan de aandeelhouders van 50% van het aan aandeelhouders van Eneco Holding N.V. toe te rekenen resultaat na belastingen. Dit betekent over 2014 een uitkering van € 20,62 per aandeel tot een totaal van € 102,5 miljoen. Het dividend zal worden uitgekeerd op de gangbare datum, te weten op 17 april 2015.

3. Controleverklaring en Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan: De aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Eneco Holding N.V. en alle overige belanghebbenden

Verklaring over de jaarrekening 2014 en assurance-rapport betreffende de in het jaarverslag 2014 opgenomen Strategische Key Performance Indicatoren

Ons oordeel

Betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2014 van Eneco Holding N.V. ('de vennootschap') te Rotterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel geeft:

- de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Eneco Holding N.V. op 31 december 2014 en van het resultaat en de kasstromen over 2014 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW; en
- de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Eneco Holding N.V. op 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2014;
- de volgende overzichten over 2014: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde kasstroomoverzicht en het geconsolideerde mutatieoverzicht groepsvermogen; en
- de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

- de vennootschappelijke balans per 31 december 2014;
- de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2014; en
- de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Betreffende de Strategische Key Performance Indicatoren

Wij hebben de Strategische Key Performance Indicatoren op pagina 4 en 5 met nummers 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11 en 12 ('de kpi's') in het Jaarverslag 2014 (hierna: het Verslag) gecontroleerd en wij hebben de juiste toepassing van de G4-richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) op het Verslag gecontroleerd met als doel een assurance-rapport met een redelijke mate van zekerheid te verstrekken.

Naar ons oordeel:

- zijn de kpi's in alle van materieel belang zijnde aspecten een betrouwbare en toereikende weergave van het beleid van Eneco Holding N.V. en de bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op het gebied van dat beleid in 2014;
- is het Verslag, in alle van materieel belang zijnde aspecten, is opgesteld in overeenstemming met de Sustainability Reporting Guidelines versie 4, niveau 'Core', van GRI.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Eneco Holding N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Ter vergelijking opgenomen informatie in het Verslag

Voor 2013 hebben wij uitsluitend een redelijke mate van zekerheid verstrekt ten aanzien van de in die jaren geselecteerde kpi's.

Materialiteit voor de controle van de jaarrekening

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 nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 37,5 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 0,8% van de opbrengst energielevering, -transport en energie gerelateerde activiteiten. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de Raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 1,9 miljoen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Eneco Holding N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Eneco Holding N.V.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen zijnde de business units van Eneco. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de business units of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de business units geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Onze groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante business units. Wij hebben:

- bij Stedin een controle uitgevoerd van de financiële verantwoording; en
- bij andere business units een controle van bepaalde rekeningsaldi, transactiestromen of toelichtingen, gespecificeerde controlewerkzaamheden of beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd, waarbij wij voor Eneco België gebruik hebben gemaakt van andere accountants binnen het Deloitte-netwerk.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij de business units van Eneco, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

De kernpunten van onze controle van de jaarrekening

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Schattingsonzekerheid bij het bepalen van de energiebalans

Middels de energiebalans elektriciteit en gas ('de energiebalans') worden in- en verkoop met elkaar in overeenstemming gebracht. Bij het opstellen van de energiebalans spelen de volgende processen een belangrijke rol: allocatie, reconciliatie, brutomargemodellering, aansluitregistratie en schatting van het netverlies. De energiebalans vormt daarmee de basis voor de (volledigheid van de) opbrengst energielevering. De inschatting van de omzet binnen de energiebalans was een kernpunt in onze controle omdat het inschattingsproces in enige mate complex en subjectief is en gebaseerd is op veronderstellingen, waaronder het verbruik door afnemers van elektriciteit en gas. Wij verwijzen hierbij ook naar toelichting 3 'Opbrengst energielevering, -transport en energie gerelateerde activiteiten' op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening waarin de schatting van de opbrengsten nader uiteengezet is.

Wij hebben de opzet en het bestaan van de interne beheersingsmaatregelen van de vennootschap met betrekking tot het proces voor het opstellen van de energiebalans getest. Daarnaast verifieerden wij de betrouwbaarheid van de informatie waarop de omzetschatting is gebaseerd en beoordeelden de redelijkheid, relevantie en consistentie van de gehanteerde veronderstellingen. Daarbij besteedden wij bijzondere aandacht aan het gekoppelde standaardjaarverbruik en de schatting van de invloed van de weersomstandigheden op het verbruik. Wij verrichtten ook controlewerkzaamheden met betrekking tot de per jaareinde nog te factureren omzet, waaronder afloopcontrole in 2015.

Duurzame waardevermindering van (im)materiële vaste activa

De (im)materiële vaste activa vormen een significant deel van de balans van de vennootschap. Ontwikkelingen in regulering en omstandigheden op de energiemarkten kunnen ertoe leiden dat (im)materiële vaste activa duurzaam in waarde zijn verminderd. Het onderzoek naar indicatoren en de test op een duurzame waardevermindering, die de vennootschap op basis van EU-IFRS in ieder geval verplicht is uit te voeren voor kasstroomgenererende eenheden waar goodwill aan is toegewezen, zijn significant voor onze controle gezien de onzekere ontwikkelingen in de elektriciteits- en gasprijzen en omdat het inschattingsproces in enige mate complex en subjectief is en gebaseerd is op veronderstellingen, waaronder de disconteringsvoet.

Wij hebben de analyse van indicatoren en de test voor duurzame waardevermindering getoetst waarbij wij gebruik hebben gemaakt van onze eigen waarderingsdeskundigen. Wij verifieerden de betrouwbaarheid van de informatie waarop de verwachtingen zijn gebaseerd en beoordeelden de redelijkheid, relevantie en consistentie van de gehanteerde veronderstellingen. Daarbij besteedden wij bijzondere aandacht aan de gehanteerde vermogenskostenvoet (WACC) en de allocatie van indirecte kosten aan de kasstroomgenererende eenheden. We hebben ook aandacht besteed aan de toelichtingen over de veronderstellingen en de uitkomst van de impairment test zoals zijn opgenomen in toelichting 13 'Materiële vaste activa' en 14 'Immateriële vaste activa' van de jaarrekening. Daar wordt specifiek vermeld dat de directe opbrengstwaarde ruim boven de boekwaarde van de (im)materiële vaste activa ligt.

Betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking

Eneco is in belangrijke mate afhankelijk van de IT-infrastructuur voor de continuïteit van de bedrijfsactiviteiten. Wij hebben de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking beoordeeld, uitsluitend voorzover noodzakelijk binnen de reikwijdte van de controle van de jaarrekening. Daarbij hebben we gespecialiseerde IT-auditors opgenomen in ons controleteam. Onze werkzaamheden bestonden uit de beoordeling van de ontwikkelingen in de IT-infrastructuur en het testen van de voor onze controle relevante interne

beheersingsmaatregelen met betrekking tot IT-systemen en -processen. In onze management letter aan het bestuur hebben we aanbevelingen gedaan, gericht op verdere mogelijke verbeteringen op dit gebied. Verwezen wordt naar de in control-verklaring van het bestuur van de vennootschap op pagina 136, alsook naar de alinea 'Toezicht door Audit & Risk Committees op ieder niveau' op pagina 15.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van commissarissen voor de jaarrekening en het Verslag

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW en voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Het bestuur van Eneco Holding N.V. is tevens verantwoordelijk voor het opstellen van het Verslag in overeenstemming met de Sustainability Reporting Guidelines versie 4, niveau 'Core', van Global Reporting Initiative (GRI), inclusief het identificeren van stakeholders en het bepalen van materiële onderwerpen. De door het bestuur gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van het Verslag en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in het hoofdstuk Verslaggevingsbeleid.

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 controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

Wij verwijzen naar de bijlage bij de controleverklaring zoals opgenomen op pagina 122 voor een nadere beschrijving van onze verantwoordelijkheden.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het jaarverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd; en
- dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Benoeming

Wij zijn door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd als accountant van Eneco Holding N.V. vanaf de controle van het boekjaar 1997 en zijn sindsdien tot op heden de externe accountant.

Rotterdam, 20 februari 2015

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend,

drs. J.A. de Bruin RA

Bijlage: nadere beschrijving van onze verantwoordelijkheden

Bijlage: nadere beschrijving van onze verantwoordelijkheden

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen 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 ons oordeel. Bij fraude is het risico 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 entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het Verslag, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming 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;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van het Verslag.

Onze belangrijkste werkzaamheden bij de controle van de kpi's en de juiste toepassing van de G4-richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) op het Verslag bestonden uit:

- het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties, relevante wetten en regelgeving en de kenmerken van de organisatie;
- het evalueren van de aanvaardbaarheid van het verslaggevingsbeleid en de consistente toepassing hiervan, waaronder het evalueren van de redelijkheid van schattingen gemaakt door het management;
- het evalueren van het toepassingsniveau volgens de Sustainability Reporting Guidelines versie 4 van GRI;
- het evalueren van de opzet en implementatie en het testen van de werking van de systemen en processen voor informatieverzameling en -verwerking voor de kpi's;
- het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie omtrent de kpi's, het uitvoeren van interne controles ten aanzien hiervan en de toelichting in het Verslag;
- het toetsen van relevante gegevens en van de interne en externe documentatie, op basis van deelwaarnemingen, om de betrouwbaarheid vast te stellen van de informatie in het Verslag;
- het analytisch evalueren van data en trends ten aanzien van de kpi's.

In het Verslag is toekomstgerichte informatie opgenomen in de vorm van ambities, strategie, plannen, verwachtingen en ramingen. Inherent aan deze informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst onzeker zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in het Verslag.

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.

Wij bevestigen aan de Raad van Commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de Raad van Commissarissen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Raad van Commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Profiel

Eneco Holding NV ('Eneco Groep') is de enige geïntegreerde energiegroep in Nederland met de uitgesproken ambitie om op duurzame wijze energie te produceren, te transporteren en te leveren aan klanten. Hieronder volgt een korte omschrijving van onderdelen van Eneco Groep waarnaar in dit jaarverslag wordt verwezen.

Eneco

Eneco zorgt met 3.500 medewerkers voor de dagelijkse energie van 2,2 miljoen bedrijven en huishoudens. Naast de productie, inkoop, handel en levering zorgt het energiebedrijf Eneco voor service en advies aan onze klanten.

Samen energie verduurzamen

De energie die wij leveren wordt steeds duurzamer, omdat we samen met klanten, bedrijven, overheden, aandeelhouders en investeerders werken aan het verduurzamen van de energievoorziening. Met praktische oplossingen op maat helpen we onze klanten energie te besparen, zelf energie op te wekken en (duurzame) energie af te nemen.

Om steeds meer klanten duurzame energie te kunnen bieden, breiden we de productiecapaciteit hiervan fors uit. Zelfstandig en samen met partners investeren we daarom in energieopwekking met wind op land en op zee, energie uit biomassa, zonne-energie en hydro-energie in het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Frankrijk, Nederland en België.

Altijd energie

Op de momenten dat de zon even niet schijnt of de wind niet waait, leveren we energie die bij voorkeur opgewekt is met gas – de schoonste fossiele brandstof. Dit gas kopen wij in bij diverse partijen en daarvan kunnen wij een voorraad aanhouden in onze eigen gasopslagfaciliteiten. We zorgen ervoor dat onze klanten altijd kunnen rekenen op de meest duurzame vorm van energie voor een stabiele prijs. Daarom is Eneco ook deelnemer op de groothandelsmarkt om de energievraag van onze klanten in evenwicht te brengen met het aanbod. Eneco is niet actief in proprietary trading, dat wil zeggen het innemen van handelsposities met als enig doel het creëren van positieve financiële resultaten.

Eneco België

België is het tweede land waar Eneco als energieleverancier actief is op de consumentenmarkt (sinds 2011) en op de zakelijke markt (sinds 2008). Daarnaast realiseert en beheert Eneco windturbineparken en zonne-energieprojecten in België.

Eneco Verenigd Koninkrijk

Vanaf 2008 werken we in het Verenigd Koninkrijk aan een groeiend duurzaam energieportefolio. Vanuit onze kantoren in

Warwick en Inverness bouwen we aan zonneparken en windparken op zee en op land. Eneco levert duurzame energie aan het net en direct aan zakelijke afnemers. In 2015 zet Eneco ook de eerste stappen op de consumentenmarkt met 'Highlands Wind'.

Stedin

Stedin faciliteert duurzame energie door hiervoor slimme meters en netten aan te (laten) leggen en aan te passen, zodat teruglevering aan het net mogelijk wordt voor klanten die zelf energie opwekken. Ook beheert de netbeheerder de gas- en elektriciteitsmeters in haar werkgebied en verzorgt zij aanpassingen aan aansluitingen die nodig zijn bij verhuizen, verbouwen, slopen, switchen en opzeggen.

Joulz

Joulz biedt een compleet pakket van advies en engineering, van ontwerp tot aanleg en beheer van energie-infrastructuur (kabel- en leidingnetten), voornamelijk bedoeld voor landelijke, regionale en private netbeheerders en marktpartijen in de segmenten wegbeheerders, industrie en utiliteitsbouw door heel Nederland. Optimale beschikbaarheid van energie-infrastructuur is de belangrijkste opdracht, omdat de continuïteit van het dagelijks leven en de bedrijfsvoering van klanten hiervan afhankelijk is. De werkerreinen van Joulz zijn energietransport, energiedistributie, openbare ruimte (openbare verlichting en verkeersregelininstallaties) en duurzame energieoplossingen.

CityTec

CityTec is gespecialiseerd in het optimaliseren van de buitenruimte op het gebied van onder andere openbare verlichting, verkeersregelininstallaties, parkeerinstallaties en oplaadpunten. Bij CityTec werken ongeveer 320 mensen die verantwoordelijk zijn voor het beheer en onderhoud van 600.000 lichtmasten, 30.000 verkeerslichten en 2.000 parkeerinstallaties in Nederland. City Tec werkt voor gemeenten, Rijkswaterstaat, provincies, waterschappen, havenbedrijven, woningbouwverenigingen en particuliere organisaties met een eigen infrastructuur, zoals parkeergarages en ziekenhuizen.

Ecofys

Kennis en innovatie zijn voor Ecofys de belangrijkste factoren om de ideeën van vandaag om te zetten in de uitvoerbare werkelijkheid van morgen. Ecofys helpt organisaties uit de

publieke sector en het bedrijfsleven om zich aan te passen aan veranderingen en om snel marktkansen te herkennen. Samen met klanten treft Ecofys de nodige maatregelen en zorgt zij dat bedrijfsprojecten op een praktische en duurzame manier worden verwezenlijkt. Ecofys is een vooraanstaand consultancybedrijf op het gebied van duurzame energie, energiebesparing en CO₂-efficiëntie, energiesystemen en -markten alsmede energie- en klimaatbeleid.

AgroEnergy

AgroEnergy is dé energiespecialist voor de agrarische sector in Nederland en marktleider in de glastuinbouwsector. Steeds meer tuinbouwbedrijven willen verduurzamen omdat de markt om duurzaam geteelde producten vraagt. Met onze

gespecialiseerde energiekennis van de land- en tuinbouw willen we via AgroEnergy tuinders helpen om onderscheidende resultaten in hun energiehandel te bereiken. Wij lopen voorop in de ontwikkeling van innovatieve producten en diensten, zoals aardwarmte, groen gas en teruglevering aan het net van energie die door burgers en bedrijven is opgewekt.

Oxxio

Oxxio is een zelfstandig merk binnen Eneco Groep. Zij levert gas en groene stroom die wordt opgewekt uit duurzame energiebronnen, tegen een scherpe prijs. Met het merk Oxxio richten wij ons op zowel de consumentenmarkt als op het mkb en de grootzakelijke markt. Oxxio is, in klantenaantal, de vierde energieleverancier van Nederland.

Corporate governance

Eneco houdt zich aan de Corporate Governance Code. Omdat Eneco niet beursgenoteerd is, zijn niet alle bepalingen in de code van toepassing op Eneco. Voor bepalingen waarvan Eneco afwijkt - zie eneco.nl/corporate - hanteert Eneco de 'best-practicebepalingen'.

Governance-rollen

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur (RvB) is eindverantwoordelijk voor de prestaties van Eneco Groep en de bedrijven daarin. De RvB wordt benoemd door de Raad van Commissarissen (RvC) en legt verantwoording af aan de RvC en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA).

De RvB van Eneco heeft vier leden. Hun personalia zijn te vinden op de [corporate site van Eneco](#).

Raad van Commissarissen

De RvC van Eneco Groep adviseert de RvB, opereert onafhankelijk en houdt toezicht op het beleid van de RvB en op de algemene gang van zaken in Eneco Groep en de bedrijven daarbinnen.

De RvC van Eneco kent op dit moment zes **leden** en heeft drie commissies ingesteld:

- Een Remuneratiecommissie die adviseert over de beloning van de leden van de RvB. Mirjam Sijmons zit deze commissie voor. De overige leden zijn Edo van den Assem en Marike van Lier Lels.
- Een Selectie- en Benoemingscommissie die adviseert over de selectie en benoeming van leden van de RvC. Klaas de Vries is de voorzitter van deze commissie. De andere leden zijn Edo van den Assem en Mirjam Sijmons.
- Een Auditcommissie die toezicht houdt op de integriteit van de financiële verslaggeving, de interne controle en het risicomanagement. Ook overziet de Audit Commissie het interne en externe auditproces. Henk Dijkgraaf (voorzitter) en Marco Keim zijn de leden van deze commissie.

Aandeelhouders

De aandelen van Eneco Groep zijn in handen van 53 gemeenten. Binnen zes maanden na het einde van een boekjaar, of vaker als de RvC of RvB dat nodig vindt, organiseert Eneco een Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA). Tijdens de jaarlijkse AvA wordt het jaarverslag besproken en de jaarrekening vastgesteld. Naast de vaststelling van de jaarrekening is de AvA onder meer verantwoordelijk voor de benoeming en het ontslag van RvC-leden, het beloningsbeleid voor bestuurders en wijzigingen van statuten. Een overzicht van alle aandeelhouders is te vinden op de [corporate site van Eneco](#).

Gedragscode

Voor iedereen binnen Eneco gelden de gedrags- en integriteitsnormen die op Eneco's corporate website zijn gepubliceerd. Binnen Eneco Groep zijn vier vertrouwenspersonen benoemd aan wie medewerkers integriteitsklachten kunnen melden (zie Integriteit (pagina 134)).

Streven naar diversiteit en inclusiviteit

Om gezamenlijk onze visie Duurzaam Decentraal Samen te realiseren is het noodzakelijk om gebalanceerde teams te hebben die gezamenlijk in staat zijn om de verbinding met onze klanten en omgeving te maken, de beste beslissingen te nemen en een gebalanceerde uitvoering te realiseren. Dit vraagt niet alleen om een goede verdeling van mannen en vrouwen. Het betekent ook dat er in de organisatie plaats is voor mensen met een andere visie op zaken, met een andere achtergrond of persoonlijkheid en voor mensen met een arbeidsbeperking. Om deze teams succesvol te laten zijn is het belangrijk om respect te hebben voor de verschillen, om de 'robuuste' dialoog aan te gaan en samen tot het beste te komen. Juist door het voeren van die robuuste dialoog zijn we in staat om onze strategie vanuit alle mogelijk invalshoeken vorm te geven.

Binnen Eneco wordt gestreefd naar diversiteit, zowel in de RvC, RvB als de (management)lagen daaronder. We hadden onszelf in overleg met de centrale ondernemingsraad een doelstelling opgelegd van 30 procent vrouwen op leidinggevende posities. Dit aandeel bedraagt op dit moment ongeveer 26 procent (2013: 23 procent) en is stijgend. Thans hebben we vier vrouwelijke directeuren (waarvan twee Business Unit directeuren). De RvC heeft nu twee vrouwelijke en vier mannelijk leden. Bij de werving van twee nieuwe leden voor de RvC, die in de tweede helft van 2014 is gestart, streven we naar een gebalanceerde kandidatenlijst.

De man/vrouwverdeling is als volgt (percentage vrouwen):

Joulz: 10 procent (2013: 9 procent)
Stedin: 24 procent (2013: 22 procent)
Eneco: 36 procent (2013: 32 procent)
Eneco Groep: 25 procent (2013: 22 procent)

Om de man/vrouwbalans binnen de groep verder te verbeteren is voor 2014 afgesproken om bij elke externe werving voor posities van hoofd en hoger gebalanceerd te werk te gaan en te streven naar een 50/50 instroom voor mannen en vrouwen. In

totaal zijn in 2014 bij de Groep 91 nieuwe medewerkers binnengekomen, waarvan 33 vrouwen (36 procent).

Beleid, codes en richtlijnen

Verslaggevingsbeleid 2014

Een compacter verslag

In het geïntegreerde jaarverslag legt Eneco verantwoording af over haar financiële en niet-financiële prestaties. We brengen het jaarverslag online uit en bieden de bezoeker dezelfde inhoud aan in de vorm van een PDF-bestand.

We hebben de manier waarop we de inhoud van het vorige verslag bepaald hebben geëvalueerd en op basis hiervan verdere verbeteringen doorgevoerd. Vervolgens hebben we het verslag ook inhoudelijk beoordeeld en de inzichten die daaruit voortkwamen gebruikt om de inhoud van dit nieuwe verslag te bepalen. Uiteraard hebben we hierbij ook gebruik gemaakt van de feedback van lezers van het verslag.

Onze lezers hebben een voorkeur voor een compact verslag. Dat blijkt uit een analyse van het bezoekersgedrag op de website van ons jaarverslag. Secties met veel tekst worden minder vaak gelezen dan korte onderdelen. Bovendien is er een duidelijke voorkeur voor passages zoals toekomstvisie, strategische kpi's en de resultaten daarvan. Daarom hebben we er voor gekozen kritischer te zijn over de onderwerpen die we in het verslag behandelen. We willen niet uitputtend zijn maar beperken ons tot wat vanuit het perspectief van onze belanghebbenden en vanuit ons eigen perspectief het meest relevant is.

Rapporteren volgens G4 Core

Net als in vorige jaren hebben we ervoor gekozen ons te conformeren aan de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Voor het boekjaar 2014 kozen we opnieuw voor de G4 Core-variant. Deze past bij onze wens en die van belanghebbenden om bondig verslag te doen over onze financiële en niet-financiële prestaties. De Core-variant betekent onder meer dat we per relevant aspect (onderwerp) over minimaal één G4-indicator moeten rapporteren. Hierdoor hebben we meer vrijheid om te rapporteren over de indicatoren die passen bij ons sturingskader.

Materialiteitsanalyse

In 2013 zijn we begonnen met een interne analyse van de relevantie van de onderwerpen in ons jaarverslag. Aan de hand van de strategische thema's hebben we de onderwerpen vastgesteld waarover we rapporteren. Daarbij hebben we de impact bepaald voor ons bedrijf (bijvoorbeeld continuïteit van de onderneming, reputatie en license to operate) en voor onze

directe belanghebbenden (bijvoorbeeld lagere energiekosten en beschikbaarheid van energie).

Op basis van deze interne analyse en onze kennis van de verschillende groepen belanghebbenden hebben we in 2014 een selectie gemaakt van onderwerpen die voor hen relevant zijn. Ook hebben we inzichten gebruikt uit een korte online-enquête onder belanghebbenden en natuurlijk uit de continue dialoog die we met onze omgeving voeren (zie Betrokkenheid (pagina 19)). We hebben daarin onder meer gevraagd hoe vaak ze het verslag lezen, in hoeverre het verslag aan hun informatiebehoefte voldoet en wat voor hen de belangrijkste onderwerpen zijn. Vanuit het perspectief van Eneco hebben onderwerpen die een directe link hebben met de gestelde strategische doelen en de daaruit afgeleide strategische kpi's (pagina 4) prioriteit. Dit heeft geresulteerd in een shortlist die is vastgesteld door de RvB.

De belangrijkste onderwerpen die uit de interne analyse naar voren zijn gekomen staan in de figuur hieronder. De rode onderwerpen bepalen samen de scope van het verslag. Zie verder de toelichting op de relevante onderwerpen voor het jaarverslag.

Relevante onderwerpen

Als bijlage is een tabel opgenomen met daarin een toelichting op de materialiteit van de relevante onderwerpen die deel uitmaken van de scope van dit jaarverslag. In de sectie Voortgang (pagina 21) van dit verslag gaan we uitgebreid in op de concrete doelen die we - via doelstellingen voor de genoemde kpi's - ten aanzien van de relevante onderwerpen hebben gesteld. Ook komt daar aan de orde wat we gedaan hebben en van plan zijn te doen om onze doelen te realiseren. Daarnaast hebben we in de GRI-index (pagina 45) een overzicht opgenomen van de GRI-indicatoren aan de hand waarvan het verslag geschreven is.

De keuze voor een compact verslag heeft ook tot gevolg dat sommige onderwerpen die bepaalde lezers wellicht verwacht hadden ontbreken. Een voorbeeld hiervan is het onderwerp 'ontwikkeling vakmanschap & talent', dat wij in ons vorige verslag nog wel behandelden. Uiteraard is dit onderwerp voor onze medewerkers van onverminderd belang. Omdat het voor Eneco geen afzonderlijk strategisch doel is besteden wij er echter in ons verslag geen specifieke aandacht meer aan.

Andere communicatieplatforms, waaronder onze **corporate website**, zijn beter geschikt om over deze onderwerpen te berichten.

Biodiversiteit nog niet opgenomen

Dat we de omgeving soms belasten is onvermijdelijk. Windmolenparken of het onderhouden van infrastructurele netwerken zijn voorbeelden van activiteiten die een impact kunnen hebben op onze natuurlijke leefomgeving. De biodiversiteit staat onder druk en de mens speelt daar een belangrijke rol in. Het blijkt echter moeilijk om scherp te krijgen welke rol Eneco met haar klanten hierin heeft. Ook is er geen wetenschappelijke consensus over de vraag wat de grenzen zijn aan hetgeen de aarde kan verdragen. Er is meer onderzoek nodig om hier een goed beeld van te krijgen en daar werken we nu aan. Daarom nemen we het onderwerp biodiversiteit nog niet op. Als uit ons huidige onderzoek blijkt dat onze impact op biodiversiteit inderdaad substantieel is, dan zullen we dit in een volgend jaarverslag bespreken. Door de complexiteit van het onderzoek is het moeilijk hier een tijdspad aan te koppelen.

Rapportageproces

De Raad van Bestuur stelt de strategie vast. De inhoud van het jaarverslag komt tot stand op basis van een model dat gebaseerd is op een materialiteitsanalyse. Uitgangspunt van de strategie is dat rendement en risico in balans zijn en dat we de belangen van betrokkenen bij ons bedrijf goed dienen. We spreken op regelmatige basis met de belangrijkste betrokkenen over de relevantie van onze strategie en manieren waarop wij in de keten samen met klanten, medewerkers, overheid, partners, leveranciers en ngo's nog verder kunnen verduurzamen. Voor de rapportage hebben we afspraken gemaakt. Voor iedere strategische kpi die is gekoppeld aan onze strategische thema's zijn onder meer de verantwoordelijkheden, definitie, scope, berekening, benodigde bronnen en systemen, kwaliteitsborging en het proces vastgelegd. De ontwikkeling per strategische kpi wordt ieder kwartaal gerapporteerd en besproken met de directies van de betrokken Eneco-entiteiten. Waar nodig sturen we bij.

Informatieverzameling en accountability

De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het geïntegreerde jaarverslag. Zij heeft de totstandkoming ervan gedelegeerd aan een procesmanager die een multidisciplinair team aanstuurt. De inhoudelijke verantwoordelijkheid is verdeeld tussen de financiële afdeling en de afdeling corporate communicatie en public affairs.

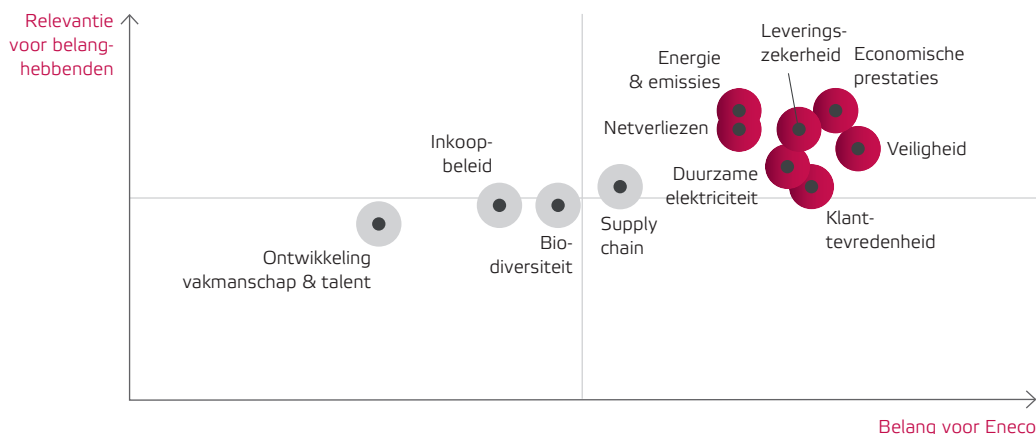
De financiële en niet-financiële strategische kpi's zijn integraal onderdeel van de planning- en controlcyclus. Hiervoor hebben we een managementsysteem ingericht waarin we de data met betrekking tot de kpi's gedurende het jaar verzamelen. In de reguliere business reviews bespreken we de resultaten.

Aan de hand van een accountability index wordt per onderwerp een verantwoordelijke aangewezen. Deze personen leveren informatie aan over de onderwerpen, zoals in het model is bepaald, en accorderen de teksten na eindredactie. De Raad van Bestuur levert in twee rondes commentaar en keurt de eindversie goed voordat deze naar de Raad van Commissarissen gaat.

Assurance niet-financiële informatie door externe accountant

Eneco schakelt een externe partij in om de betrouwbaarheid van de meest relevante niet-financiële informatie in het jaarverslag te onderzoeken en te bevestigen in een assuranceverklaring. Sinds de boekjaren 2011 hebben wij Deloitte Accountants B.V. gevraagd naast de jaarrekening de strategische kpi's en het GRI-toepassingsniveau te beoordelen¹. Over 2013 rapporteerde Eneco voor het eerst volgens de GRI G4-richtlijnen op Core-niveau. Tevens hebben we dat jaar verzocht het kwaliteitsniveau van de controle op de strategische kpi's¹ en de toepassing van de G4 Core-rapportagerichtlijnen te verhogen tot het hoogst gangbare niveau (redelijke mate van zekerheid). Deze vooruitstrevende standaard hebben we ook aangehouden voor de strategische kpi's en het GRI-toepassingsniveau van dit jaarverslag over 2014.

Materialiteitsindex Eneco



- ¹ Wij hebben geen opdracht verstrekt aan Deloitte Accountants B.V. om de kpi 'Credit Rating' te onderzoeken aangezien de uitkomst van deze kpi in belangrijke mate buiten de invloedssfeer van Eneco ligt. Tevens is geen opdracht verstrekt voor het geven van assurance ten aanzien van de overige in het geïntegreerde jaarverslag opgenomen informatie en eventuele ter vergelijking opgenomen informatie over eerdere jaren. De volledige tekst van de Controleverklaring en het Assurance-rapport (pagina 117) is opgenomen onder Overige gegevens.

Materialiteitsanalyse

De specificatie van de materialiteitsanalyse is als volgt:

Economische prestaties

Een solide financiële basis is essentieel om te kunnen blijven investeren in innovaties, infrastructuur en energieopwekking, wat nodig is voor de transitie naar een duurzame energiehuishouding. Dit is van belang voor de maatschappij die altijd over energie moet kunnen beschikken, maar ook voor Eneco's toekomstige economische prestaties en belanghebbenden die een langetermijnrelatie met Eneco onderhouden.

Waar	Inkoop	Productie	Distributie	Levering	Gebruik
Nederland, België, Frankrijk, UK	V	V	V	V	
Voornaamste belanghebbenden	Scope	KPI			
Aandeelhouders, Financiële instellingen	Eneco Groep	ROACE Credit rating			

Energie & emissies

Onze ambitie is om de impact op de planeet te reduceren die wij met onze klanten veroorzaken door de uitstoot van emissies. Zoals onder meer vastgelegd in diverse klimaatdoelstellingen, hebben de maatschappij en toekomstige generaties belang bij het terugdringen van uitstoot van emissies.

Waar	Inkoop	Productie	Distributie	Levering	Gebruik
Nederland, België, Frankrijk, UK	V	V	V	V	V
Voornaamste belanghebbenden	Scope	KPI			
Klanten, Overheden	Energiebedrijf Eneco	Reductie ten opzichte van 2012 van het effect op klimaatverandering van het elektriciteitsverbruik van klanten			

Duurzame elektriciteit

Om de aarde ook voor toekomstige generaties leefbaar te houden, heeft de maatschappij zich tot doel gesteld om meer elektriciteit uit duurzame bronnen op te wekken. Eneco heeft haar strategische ambities hierop afgestemd.

Waar	Inkoop	Productie	Distributie	Levering	Gebruik
Nederland, België, Frankrijk, UK	V	V		V	V
Voornaamste belanghebbenden	Scope	KPI			
Klanten, Overheden, ngo's	Eneco Energy Trade; Eneco Solar, Bio & Hydro; Eneco Wind	Duurzame elektriciteitsproductie t.o.v. de totale leveringsportfolio. Additionele duurzame capaciteit.			

Klanttevredenheid

De klant centraal is het dagelijkse centrale thema waarop gestuurd wordt. De organisatie is hier in 2014 op aangepast (éénloketprincipe). Klantenbinding is ook voor Eneco's economische prestaties van groot belang en begint met het creëren van tevredenheid.

Waar	Inkoop	Productie	Distributie	Levering	Gebruik
Nederland			V	V	V
Voornaamste belanghebbenden	Scope	KPI			
Klanten; ngo's	Eneco Consumenten; Stedin	Net Promotor Score Eneco; Aantal maanden tevreden Stedin-klanten			

Veiligheid

Veiligheid heeft binnen Eneco de absolute prioriteit. Als een veilige werkomgeving voor onze medewerkers en de omgeving niet gegarandeerd is, dan stopt alles. Dit aspect heeft vooral betrekking op onze (volledige) interne organisatie maar raakt uiteraard ook de omgeving waarin wij werken.

Waar	Inkoop	Productie	Distributie	Levering	Gebruik
Nederland, België, Frankrijk, UK		V	V	V	
Voornaamste belanghebbenden	Scope	KPI			
Medewerkers, Aandeelhouders, Omgeving	Eneco Groep	LTIR			

Netverliezen

Het terugdringen van netverliezen komt ten goede aan verschillende strategische doelen: het terugdringen van schadelijke emissies en het beheersen van kosten.

Waar	Inkoop	Productie	Distributie	Levering	Gebruik
Nederland			V		
Voornaamste belanghebbenden	Scope	KPI			
Klanten, Overheden, ngo's	Stedin	Reductie t.o.v. 2012 van het effect van het elektriciteitsverbruik van Eneco Groep op klimaatverandering			

Leveringszekerheid

Altijd kunnen beschikken over energie is van essentieel belang voor onze klanten. We investeren daarom gericht in het minimaliseren van de onderbrekingsduur. Eneco heeft haar strategische succes hieraan verbonden.

Waar	Inkoop	Productie	Distributie	Levering	Gebruik
Nederland			V		
Voornaamste belanghebbenden	Scope	KPI			
Klanten	Energiebedrijf Eneco; Stedin	Gemiddelde onderbrekingsduur energietoevoer			

Keten-verantwoordelijkheid

Eneco neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid zeer serieus. Daarom maken we de keten waarbinnen we onze producten en diensten aan onze klanten leveren van begin tot eind zo duurzaam mogelijk. Dit doen we in samenwerking met onze leveranciers.

Het doel van Eneco is om volledig duurzaam in te kopen. Op weg naar dat doel hebben we er in 2014 naar gestreefd om ten minste 90 procent van onze uitgaven te besteden bij leveranciers die voldoen aan onze duurzaamheidscriteria. Het bereikte resultaat is 93 procent.

Productieketens

Eneco maakt deel uit van verschillende productieketens die samenhangen met onze kernactiviteiten: productie, levering en distributie van energie. Voor onze productieactiviteiten hebben we bijvoorbeeld te maken met leveranciers van windturbines.

Voor onze leveringsactiviteiten kopen we op de markt dat deel van de energie in dat we niet zelf duurzaam opwekken. Ook sluiten we afnamecontracten met eigenaren van windparken. Voor de energie die we zelf opwekken in onze gascentrale kopen we gas in op de markt of sluiten we langjarige afnamecontracten af. Verder beschikken we over gasopslagcapaciteit waardoor we de continuïteit van de leveringen en de prijs zelf beter in de hand hebben.

Voor onze distributieactiviteiten werken we veel samen met onderaannemers die werk aan onze gas- en elektriciteitsnetten uitvoeren. Ook hebben we te maken met de inkoop van materiaal zoals kabels en leidingen, transformatorhuizen en slimme meters.

Herkomst van onze leveranciers

Eneco maakt onderscheid tussen directe en indirecte inkopen. Onder de directe inkopen (55 procent) vallen onder meer goederen en diensten voor de bouw van windparken zoals windturbines, diensten van aannemers en het bijbehorende (klein)materiaal. Onder de indirecte inkopen (45 procent) worden voornamelijk facilitaire zaken verstaan, uiteenlopend van kantoorpanden tot kantoorbenodigdheden.

Duurzame leveranciers selecteren

Leveranciers - en op hun beurt weer hun toeleveranciers - spelen een belangrijke rol in het behalen van onze missie. Wij vinden het niet alleen van belang om zelf een duurzame bedrijfsvoering te hebben, maar ook om duurzaamheid te waarborgen in de keten, bij onze leveranciers en hun toeleveranciers.

Om als Eneco onze verantwoordelijkheid te kunnen nemen in de ketens waarin we actief zijn, selecteren we onze leveranciers niet alleen op prijs, kwaliteit en service, maar ook op duurzaamheid. Om onze ambitie Duurzame energie voor iedereen waar te kunnen maken verlangen wij ook van onze leveranciers dat zij voldoen aan een minimaal niveau van duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Om dit te bereiken hebben we onder andere gedragsafspraken vastgelegd in onze Supplier Code of Conduct, die we al onze leveranciers vragen te ondertekenen. Verder verwachten wij van leveranciers bij wie we meer dan 10.000 euro per jaar besteden dat zij voldoen aan minimaal het niveau van 'Starter' in onze Duurzaamheidscan. Op basis van deze scan stellen we bijvoorbeeld vast of een leverancier:

- rekening houdt met de levensduur van producten;
- de mogelijkheid tot recycling in beschouwing neemt;
- kinderarbeid verbiedt;
- in het productieproces en het logistiek proces zoveel mogelijk het milieu ontlast.

Scoren de leveranciers goed in de Duurzaamheidscan? Dan gaan we met ze verder en bouwen we - waar dat kan - de duurzame relatie verder uit, bijvoorbeeld door het vergroten van de transparantie in de keten of het optimaliseren van processen. Ook het terugbrengen van de leverfrequentie, wat een CO₂-voordeel kan opleveren, of het stimuleren van het gebruik van duurzame energie behoort tot de mogelijkheden.

Voldoen leveranciers niet aan onze eisen en is er ook geen intentie tot verbetering, dan nemen we helaas afscheid. Want alleen met leveranciers die meewerken aan het waarmaken van onze ambitie kunnen we uiteindelijk het verschil maken.

Beheersing integriteit en compliance

Eneco stuurt op een integere werkwijze. We voeren een actief compliancebeleid, om ervoor te zorgen dat wij voldoen aan de toepasselijke wet- en regelgeving.

Sturen op integriteit

Eneco kan haar leidende duurzame rol alleen goed vervullen als we de hoogste gedragsnormen hanteren. De Eneco Gedragscode en de onderliggende richtlijnen vormen het kader bij ons handelen.

Eneco gaat daarbij in beginsel altijd uit van het vertrouwen in de medewerker. Ook een uitstekende vertrouwensrelatie tussen Eneco en haar klanten is erg belangrijk. Deze vertrouwensrelatie krijgt vanuit het perspectief van integriteit steeds meer aandacht.

Het gaat bij integriteit niet alleen om het handhaven van de normen, maar ook om het sturen op de waarden van de onderneming zoals de persoonlijke betrokkenheid bij de klant, het nakomen van afspraken en het nemen van verantwoordelijkheid voor eigen handelingen. In 2014 hebben we in workshops met managers en medewerkers verder invulling gegeven aan onze klantwaarden, om iedere medewerker zelf een sleutel tot ons gezamenlijke succes in handen te geven.

Naast het sturen op gewenst gedrag richten we ons binnen Eneco in het kader van integriteit ook op het vermijden van ongewenst gedrag, zoals belangenverstrengeling of discriminatie en op het voorkomen van andere verboden handelingen zoals machtsmisbruik en fraude. We besteden doorlopend aandacht aan fraudedetectie en het afhandelen van integriteitskwesties. Er is een meldpunt integriteit en er zijn binnen de Eneco Groep vier vertrouwenspersonen. Medewerkers die slachtoffer zijn geworden van ongewenste psychosociale arbeidsomstandigheden zoals pesten, discriminatie of seksuele intimidatie kunnen ook bij deze vertrouwenspersonen terecht.

In 2014 ligt het aantal meldingen bij het meldpunt en de vertrouwenspersonen op 265. Dit is een verhoging ten opzichte van 2013 (197). Een oorzaak voor de toename is waarschijnlijk de groeiende aandacht voor integer gedrag, een betere

registratie van het aantal meldingen, de grotere bekendheid met het meldpunt en de vertrouwenspersonen en, als gevolg daarvan, de toenemende bereidheid om kwesties te melden. In 2015 zal op deze aspecten nader onderzoek worden gedaan.

Beheersing van het compliancerisico

Het niet voldoen aan wet- en regelgeving brengt risico's met zich mee ten aanzien van onze 'license to operate' en klantreputatie. Eneco heeft een compliancebeleid, voert een jaarlijks complianceprogramma uit en heeft een Compliance Officer aangewezen. De Compliance Officer vertegenwoordigt het meldpunt integriteit en ondersteunt de organisatie bij het toepassen van de gedragscode. De Compliance Officer werkt ten behoeve van de interne stimulering van de naleving van wet- en regelgeving nauw samen met de afdelingen Legal en Regulatory Affairs. Daarnaast zijn er in ieder bedrijfsonderdeel compliance-personen aangewezen. Er hebben zich in 2014 binnen Eneco geen compliance-incidenten van betekenis voorgedaan.

Intern wordt compliance assurance verkregen door middel van de In Control statement en door audits. Extern wordt verantwoording afgelegd aan de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Tevens verklaren wij dat wij zorgvuldig omgaan met gegevens van onze klanten. Dit blijkt onder meer uit de Verklaring Naleving Gedragscode voor Leveranciers, Meetbedrijven en Onafhankelijke Dienstenaanbieders. De verklaring voor 2014 is via de volgende link te vinden op onze corporate website ([Onze gedragsafspraken](#)).

Er is binnen Eneco in 2014 verhoogde aandacht geweest ten aanzien van de implementatie van nieuwe, vooral Europese, financiële regelgeving. Dit betreft onder andere REMIT en de nieuwe regels van EMIR, MiFiD II en MAD II. Al deze regels hebben tot doel de markt transparanter en eerlijker te maken. In 2015 zal onder meer privacy hoog op de lijst van aandachtspunten staan, vanwege de ontwikkelingen binnen en buiten Eneco die goede borging van privacybeginselen nodig

maken en vanwege de nieuwe Europese privacy-wetgeving in 2015 of 2016.

In control-verklaring

Sinds 2007 geeft de Raad van Bestuur van Eneco Holding N.V. een In Control-verklaring. Ook over 2014 verklaart de RvB 'In Control' te zijn. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid houden wij vast aan de oorspronkelijke reikwijdte van de Nederlandse Corporate Governance code ten aanzien van interne beheersing, ofwel een adequate en effectieve werking ten aanzien van alle doelstellingen van het Eneco Control & Risk Systeem (ECRS).

De RvB is zich bewust van zijn verantwoordelijkheid voor de adequate en effectieve werking van de interne beheersing binnen de Eneco Groep. De RvB heeft het Eneco Control & Risk Systeem (ECRS) ingezet als instrument om te waarborgen dat de realisatie van strategische, operationele en financiële doelstellingen wordt bewaakt, de verslaggeving over financiële en niet-financiële kpi's betrouwbaar is en dat wet- en regelgeving wordt nageleefd.

Ieder kwartaal worden risicorapportages op bedrijfsonderdeel en groepsniveau opgesteld. Deze worden op RvB-niveau besproken en waar nodig bijgestuurd.

Jaarlijks voeren de bedrijfsonderdelen zelfcontroles uit, die steekproefsgewijs worden beoordeeld door Internal Audit. De zelfcontroles hebben ertoe geleid dat de RvB een aantal verbeterpunten heeft geformuleerd op het vlak van informatiebeveiliging en data management. Op basis van alle maatregelen tezamen is de RvB van mening dat de interne beheersing adequaat is opgezet en in 2014 effectief heeft gewerkt. Wel moet rekening worden gehouden met de inherente beperkingen die aan ieder intern risicobeheersings- en controlesysteem zijn verbonden. Wij kunnen dan ook nooit absolute zekerheid geven dat we onze ondernemingsdoelstellingen realiseren of dat zich geen materiële fouten, verliezen, fraudes of overtredingen van wet en regelgeving zullen voordoen.

Vooruitblik op 2015

De RvB zal met het Eneco Control & Risk Systeem in 2015 verder invulling geven aan het gedachtegoed van Enterprise Risk Management. Wij verwachten, evenals voorgaande jaren, in 2015 het ECRS nog verder te ontwikkelen en te verbeteren door op groepsniveau alle disciplines van risicomanagement samen te laten komen en in de samenwerking synergie te realiseren. In 2015 zullen wij in het bijzonder aandacht besteden aan het verder ontwikkelen en implementeren van Business Continuity Management en Cyber Security. Er is geen aanleiding om te veronderstellen dat het ECRS in 2015 niet naar behoren zal functioneren.

Personeelsgegevens

Aantal medewerkers

in fte gemiddeld	2014	2013	2012
Totale personeelsbestand Eneco Groep	7.023	7.018	6.839

Man-Vrouwverhouding

Percentage mannen en vrouwen op het totaal aantal medewerkers in fte	2014	2013	2012
Mannen	75	78	78
Vrouwen	25	22	22

Leeftijdsofbouw

Percentage fte per leeftijdscategorie op het totaal aantal fte	2014	2013	2012
15-24 jaar	3	4	5
25-34 jaar	25	26	25
35-44 jaar	24	24	24
45-54 jaar	25	25	26
55+ jaar	23	21	21

Diversiteit

in procenten	2014	2013	2012
Vrouwen in leidinggevende posities	26	23	20

Arbeidsovereenkomst

in procenten	2014	2013	2012
Contract onbepaalde tijd	88	89	89
Medewerkers met een cao contract	85	86	85
Medewerkers met een fulltime contract	82	-	-

Ziekteverzuim

in procenten	2014	2013	2012
	4,1	3,9	4,3

Definities

Allocatie

Administratieve vaststelling welk deel van de geleverde energie voor rekening komt van welke leverancier. Door meting (in het netwerk of aan de meter van de klant) is niet vast te stellen welke leverancier de energie heeft geleverd. Voor de verrekening van de kosten voor levering en transport zijn allocatieregels vastgesteld. De allocatiemethodiek is in gebruik sinds 1 januari 2002.

Auditcommissie

Commissie samengesteld uit leden van de Raad van Commissarissen die toeziet op belangrijke financiële zaken van de onderneming.

Biomassa

Organisch materiaal met oorsprong in planten. De biomassa voor energetische doeleinden omvat teeltvegetatie en afval.

Business Review

Periodieke rapportage door het management

Capaciteitstarief

Tarief waarbij de transportkosten voor gas en elektriciteit die door de netbeheerder in rekening worden gebracht niet afhankelijk zijn van het werkelijke verbruik, maar van het type aansluiting.

CO₂

Broeikasgas dat wordt gezien als een van de oorzaken van klimaatverandering.

CO₂-prijzen

De kosten die industriële bedrijven moeten betalen voor de uitstoot van CO₂. De prijs wordt gerekend per ton.

CO₂-rechten

Rechten die industriële bedrijven op Europese schaal krijgen toegewezen. Deze rechten komen overeen met de norm die is gesteld aan de uitstoot van CO₂. Deze norm is vastgesteld door de Europese Commissie. Stoot een bedrijf minder CO₂ uit door te investeren in schonere processen, dan zijn de CO₂-rechten die zij daardoor overhouden te verhandelen op de CO₂-markt. Stoot een bedrijf meer uit dan de norm, dan moet het rechten bijkopen op de CO₂-markt.

Compliance

Engelse term voor werken volgens het boekje, ofwel voldoen aan de regels die voortvloeien uit wet- en regelgeving of die een bedrijf en eventuele toezichthouders hebben opgesteld. Ook wel gebruikt voor afdelingen van bedrijven of beurzen die controleren of de handel volgens de regels verloopt.

Corporate Governance

Engelse term die zich moeilijk laat vertalen en daarom ook in het Nederlands als zodanig wordt gebruikt. Bekend geworden door het rapport 'Corporate Governance' van de commissie Peters. Er wordt ondernemingsbestuur in de meest ruime zin van het woord mee bedoeld, het stelsel van verantwoordelijkheden van alle partijen die bij het bestuur van een bedrijf betrokken (kunnen) zijn, zoals directie, commissarissen, aandeelhouders, bankiers en andere partijen die kapitaal hebben verschaft aan het bedrijf.

COSO

Model om een structuur voor interne beheersing in te richten en te onderhouden.

Counterparty risico

Het risico dat een handelsrelatie niet aan haar (financiële) verplichtingen kan voldoen.

Credit rating

Deze rating geeft een beoordeling weer van het krediet risico van een onderneming. De rating wordt vastgesteld door gespecialiseerde bureaus die, afhankelijk van de kredietwaardigheid van een onderneming, een AAA, AA, A, BBB etc. geven.

Donkergroen

Donkergroene energie is opgewerkt uit nieuwe duurzame bronnen en levert daarmee een bijdrage aan de verdere verduurzaming van onze energievoorziening. Voorbeelden van nieuwe duurzame bronnen zijn wind, zon en biomassa. Elektriciteit uit waterkracht is veelal niet donkergroen omdat deze vorm van energieopwekking al lang bestaat en dus geen bijdrage levert aan de verdere verduurzaming van onze energievoorziening. Eneco telt als donkergroene elektriciteit haar eigen duurzame productie mee en de duurzame productie van haar partners waarmee zij een langdurige afnameovereenkomst (PPA) heeft.

EFET

European Federation of Energy Traders.

EFET of ISDA contracten

Een (standaard) raamcontract waaronder handelspartners deals kunnen sluiten. In deze raamcontracten worden wederzijdse garanties, rechten en plichten alsook rekenregels of 'netting'-principes gedefinieerd.

Energie Nederland

De brancheorganisatie voor alle bedrijven die in Nederland actief zijn in productie, transport, handel of levering van gas, elektriciteit en/of warmte. De federatie behartigt de belangen van de aangesloten bedrijven en is aanspreekpunt voor overheid, politiek en belangenorganisaties. Namens de leden voert Energie Nederland op nationaal en internationaal niveau de dialoog met deze partijen. www.energiened.nl.

Energieakkoord

Het in september 2013 gesloten Nederlandse Energieakkoord staat voor duurzame groei, waaraan ruim veertig organisaties, waaronder de overheid, werkgevers, vakbeweging en natuur- en milieuorganisaties zich verbinden. In het akkoord staan afspraken over energiebesparing, schone technologie en klimaatbeleid.

Enterprise Risk Management (ERM)

Het proces rondom het plannen, organiseren, sturen en controleren van de activiteiten van een organisatie, om de kans op financiële, strategische en operationele risico's te minimaliseren.

ESCO

Energy Service Company (ESCO) een nieuwe contractvorm waarin een gegarandeerde energiebesparing wordt vastgelegd. Via ESCO's voert Eneco de regie over de hele keten van verkoop, advies, financiering, realisatie, exploitatie, garantiemanagement en monitoring.

Graaddag

Een graaddag is een rekeneenheid om de (variërende) buitentemperatuur uit berekeningen over energieverbruik te halen.

Groen gas

Gas dat wordt geproduceerd uit biomassa en met aardgaskwaliteit wordt geleverd.

Hedging

Het afdekken van een prijs- of koersrisico van een bepaalde beleggingspositie.

In control verklaring

Verklaring van het bestuur dat de realisatie van doelstellingen wordt bewaakt, de verslaggeving betrouwbaar is en wet- en regelgeving wordt nageleefd.

Interconnectie

De verbinding van de Nederlandse gas- en elektriciteitsnetwerken met het buitenland voor import en export van energie.

Internal Alignment

Internal Alignment van medewerkers is gericht op het optimaliseren van hun steun voor de groepsmissie in hun dagelijkse gedragingen en uitingen. Met de Internal Alignment Monitor wordt gemeten in welke mate medewerkers feitelijk de groepsmissie steunen in hun dagelijkse gedragingen en welke managementinspanningen wel en niet positief bijdragen aan het stimuleren van dit gedrag. De minimale score is 0 en de maximale score 100. De gemiddelde score van 10.000 respondenten uit meer dan 50 landen ligt rond de 55. Scores vanaf 60 worden beschouwd als sterk en boven de 70 als uitstekend.

ISDA

International Swaps and Derivatives Association.

ISO

Non-gouvernementele organisatie die is opgericht in 1947 om internationale kwaliteitsstandaarden te promoten. ISO staat voor International Organization for Standardization.

Lease-and-leaseback

Verhuur met een vaste looptijd van vaste activa aan buitenlandse partijen die vervolgens voor eigen gebruik worden teruggeleasd van dezelfde partijen.

Leveranciersmodel

Het leveranciersmodel bepaalt dat de leverancier het enige aanspreekpunt is voor de kleinverbruiker van energie. Daarbij worden de transportkosten ook via de factuur van de leverancier in rekening gebracht.

LTIR

Lost Time Injury Rate. Dit is het getal waarin de veiligheidsprestatie van een onderneming wordt uitgedrukt. Het wordt berekend door het aantal ongevallen met verzuim per miljoen aantal uren te nemen ten opzichte van het werkelijk aantal productieve uren. In onze berekening worden alleen eigen personeel en ingeleenden meegenomen; (onder)aannemers zijn uitgesloten.

Margining en clearing

Methoden om wederzijds counterparty risico te neutraliseren. Bij margining wordt periodiek (veelal dagelijks) de waardeverandering van de onderliggende contracten financieel verrekend op daartoe bestemde bankrekeningen. In geval van clearing vindt een soortgelijk proces plaats, maar dan middels een daartoe aangewezen derde party, de zgn. clearing member.

Marked-to-market value

Geeft de netto contante waarde van een contract of verzameling contracten weer.

MiFID

De MiFID staat voor de Markets in Financial Instruments Directive. Deze Europese richtlijn heeft als doel de concurrentie binnen de Europese markt te bevorderen en dezelfde bescherming te bieden aan alle Europese particuliere beleggers.

MWe

Eenheid voor elektrisch vermogen.

MWp

Eenheid voor elektrisch vermogen uit zonne-energie.

MWt

Eenheid voor thermisch vermogen.

Net Promotor Score (NPS)

De mate waarin de klanten hun eigen leverancier aanbevelen aan vrienden en bekenden. Het cijfer komt tot stand door het percentage criticasters af te trekken van het percentage promotors.

Netbeheer Nederland

Nederlandse vereniging ter behartiging van belangen van landelijke en regionale elektriciteits- en gasnetbeheerders.

Onbalans

Bij elektriciteit ontstaat onbalans door verschillen tussen vooraf opgegeven programma's en feitelijk verbruik of productie. TenneT corrigeert dit en berekent de onbalanskosten door aan degene die de onbalans veroorzaakt.

One Planet Thinking

One Planet Thinking (OPT) is een gezamenlijk ontwikkeltraject van Eneco, WNF en Ecofys. Het doel is om inzicht te krijgen in de manier waarop bedrijven hun waardeketens zodanig kunnen verduurzamen, dat hun activiteiten op termijn minder negatieve impact hebben op de menselijke gezondheid, de kwaliteit van ecosystemen en de beschikbaarheid van grondstoffen.

Power Purchase Agreement (PPA)

Langjarig afnamecontract voor elektriciteit met een producent.

Programmaverantwoordelijken

Programmaverantwoordelijken stemmen de vraag naar elektriciteit af met het aanbod voor de volgende dag om onder-/overbelasting van het transportnet te voorkomen en bij te dragen aan de balans van het voorzieningssysteem. Dit vloeit voort uit de wettelijke verplichting van programma verantwoordelijkheid die voor alle aangesloten op het elektriciteitsnet geldt.

Reconciliatie

Systeem voor verrekening van geplande en afgenomen hoeveelheden energie tussen programmaverantwoordelijken. Energiebedrijven met een programmaverantwoordelijkheid moeten de afname van hun klanten voor de volgende dag plannen en doorgeven aan de netbeheerder. Voor deze schatting gebruiken de bedrijven verbruiksprofielen. Afwijkingen van het patroon veroorzaken onbalans en dat brengt kosten met zich mee. Reconciliatie is de verrekening van het verschil tussen het verwachte en werkelijke verbruik.

Remuneratiecommissie

Commissie samengesteld uit leden van de Raad van Commissarissen dat verantwoordelijk is voor het ontwikkelen en bewaken van het bezoldigingsbeleid voor bestuurders binnen de onderneming.

ROACE

Return on Average Capital Employed, ofwel het rendement op het gemiddeld geïnvesteerd vermogen. Een belangrijke indicator voor de rentabiliteit van de onderneming. Wordt berekend door de EBIT min een belastingratio van 25% te delen door het gemiddeld geïnvesteerd vermogen. Als de ROACE hoger ligt dan de gemiddelde kostenvoet van eigen en vreemd vermogen, dan is sprake van economische waardecreatie. Zijn de kosten waartegen vermogen wordt aangetrokken om activa te verwerven, hoger dan het rendement dat met die activa wordt gerealiseerd, dan wordt waarde vernietigd.

Shippen

De verantwoordelijkheid van alle aangesloten op het Nederlandse gasnet om de dagelijkse productie, het transport en het verbruik van gas te plannen. Deze planning moet in de vorm van programma's aan de landelijke netbeheerder bekend gemaakt worden. De leverancier vervult de taak van shipperverantwoordelijkheid uit naam van de klant.

Spark spread

Het verschil in ontwikkeling tussen de elektriciteitsprijzen en de gasprijs wat de winstgevendheid van een elektriciteitscentrale bepaalt.

Splitsing

Scheiden van het netwerkbedrijf van de productie-, handel- en leveringsactiviteiten van een energieconcern.

Stimuleringsregeling Duurzame Energieproductie (SDE +)

Subsidiëringsregeling voor producenten van duurzame energie die van kracht werd in 2008.

Swapconstructies

Ruiltransactie waarbij twee partijen elkaars verplichtingen overnemen. Wordt in de valutahandel gebruikt om aan te geven dat het gaat om de contante aan- of verkoop van valuta terwijl tegelijkertijd een gelijke hoeveelheid op termijn wordt gekocht of verkocht.

TTF

Het TTF (Title Transfer Facility) is een virtuele marktplaats voor gas.

Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON)

In november 2006 is de Wet Onafhankelijk Net beheer aangenomen. Deze wet regelt dat de energiebedrijven hun netten en het beheer daarvan afsplitsen van hun commerciële activiteiten en dat de energieinfrastructuur in handen blijft van de overheid.

x-factor

De Energiekamer, onderdeel van de NMa, stelt de zogenaamde x-factor vast. Met deze doelmatigheidsprikkel beoogt de toezichthouder de transportbedrijven, die van nature monopolist zijn in hun gebied, zo efficiënt mogelijk te laten werken door de tarieven ieder jaar aan te passen. De x-factoren geven aan met welk percentage de transporttarieven zullen dalen of mogen toenemen.

Uitgave

Eneco Holding N.V.
Communications & Public Affairs
Postbus 1003
3000 BA Rotterdam
Telefoon 088 806 0600
www.eneco.com

Feedback

corporatecommunicatie@eneco.com

Vormgeving en projectrealisatie

C&F B.V.

Fotografie

Eneco

Copyright en merknamen

Op alle in dit jaarverslag gepubliceerde foto's berust copyright.

Eneco, Toon en HollandseWind zijn geregistreerde merknamen van Eneco B.V.

Disclaimer

In dit jaarverslag worden toekomstgerichte uitspraken gedaan. Deze uitspraken zijn herkenbaar aan het gebruik van bewoordingen als 'verwacht', 'naar verwachting', 'voorziet', 'heeft het voornemen', en vergelijkbare uitdrukkingen. Deze uitspraken zijn onderhevig aan risico's en onzekerheden en de werkelijke resultaten en gebeurtenissen kunnen aanzienlijk afwijken van de huidige verwachtingen. Factoren die daartoe kunnen leiden zijn onder meer, maar niet uitsluitend, de algehele economische omstandigheden, de situatie op de markten waarop Eneco actief is, het gedrag van klanten, leveranciers en concurrenten, technologische ontwikkelingen en juridische bepalingen en voorschriften van regelgevende instanties die consequenties hebben voor de activiteiten van Eneco. In aanvulling hierop, maar niet beperkt daartoe, kunnen toekomstige resultaten beïnvloed worden door financiële risico's, zoals valuta- en renterisico's en liquiditeits- en kredietrisico's. Eneco verwerpt iedere aansprakelijkheid of verplichting ter zake van het bijwerken of herzien van onderhavige prognoses op basis van nieuwe informatie, toekomstige gebeurtenissen of anderszins. De online versie van het geïntegreerde Jaarverslag is afgeleid van het volledige bij de Kamer van Koophandel gedeponeerde geïntegreerde Jaarverslag. Dit gedeponeerde geïntegreerde Jaarverslag is als PDF te downloaden. Waar de online versie van het geïntegreerde Jaarverslag afwijkt van de PDF versie van het volledige geïntegreerde Jaarverslag, is de laatstgenoemde leidend.

Eneco Holding N.V.

Postbus 1003
3000 BA Rotterdam



www.eneco.com