

A photograph of an industrial facility, likely a water treatment plant, with various pipes, metal structures, and machinery. The scene is dimly lit, with some areas illuminated by overhead lights. A worker in a blue uniform and orange helmet is visible in the lower-left corner.

VERKORT  
Jaarverslag  
2015





# INDEX



**VOORWOORD**

3



**DIRECTIEVERSLAG**

5

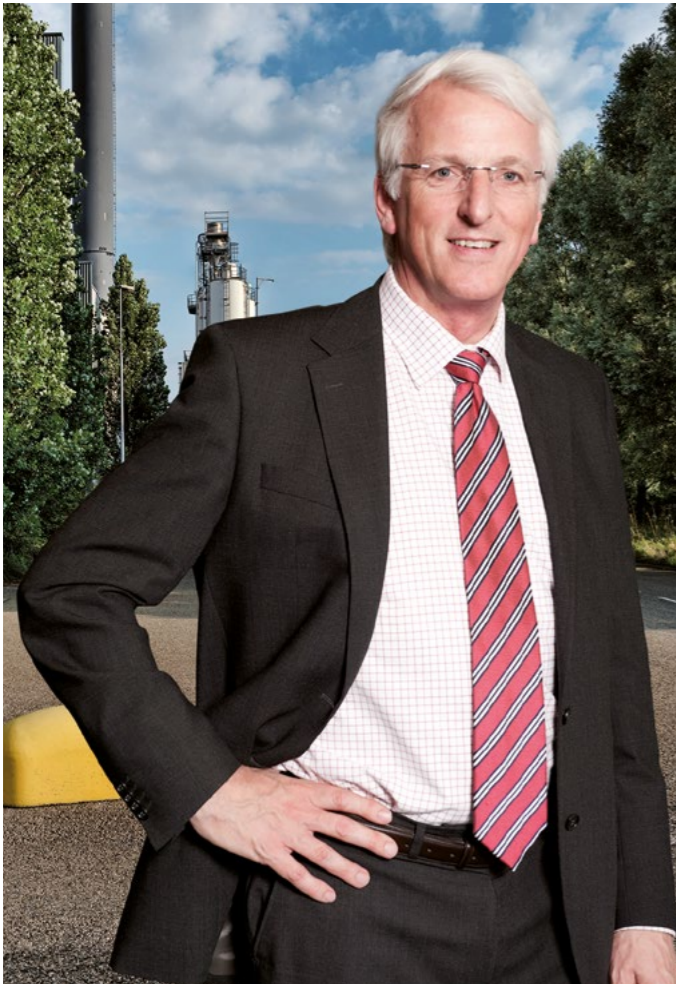


**JAARCIJFERS**

13



## 2015 = recordjaar



**Een absoluut recordjaar in de geschiedenis van SNB. Zo mogen we 2015 kwalificeren. Het is het jaar waarin de installatie op Moerdijk meer slib dan ooit verwerkte. Daarmee is het vorige record, dat dateert uit 2012, verpulverd. Waarbij we aantekenen dat we zelfs een deel van de slibaanvoer in 2015 bij collega-bedrijven in Dordrecht en Duitsland hebben moeten laten verwerken.**

Ook als het gaat om duurzame verwerking kan 2015 als een uitstekend jaar de boeken in. Met de ingebruikname van twee hogedrukketels en de bijbehorende stoomturbine voorziet de slibverwerkingsinstallatie nagenoeg volledig in de eigen elektriciteitsbehoefte. In 2015 is het besluit genomen tot installatie van een tegendrukturbine in 2016. Wanneer die in gebruik is genomen, produceert de installatie zelfs meer energie dan nodig is voor het eigen proces. De uitbrandkamers die tegelijk met de hogedrukketels in 2015 zijn geïnstalleerd werpen meteen vruchten af met betrekking tot emissiereductie. De uitstoot van ammoniak, lachgas en stikstofoxyde is er substantieel en structureel door verlaagd.

Op het gebied van hergebruik is het in 2015 afsluiten van een overeenkomst voor levering van vliegas aan een Belgische onderneming een positieve ontwikkeling. Deze firma

zal het strategisch waardevolle fosfaat uit vliegas gaan gebruiken als grondstof voor de productie van kunstmest. Op de landelijke en internationale slibmarkt ontstaat meer dynamiek dan ooit. Als we kijken naar de Nederlandse markt dan heeft SNB in 2015 weliswaar een recordvolume verwerkt, maar moeten we paradoxaal genoeg rekening houden met een afname van het slibvolume in de toekomst. Daardoor dreigt overcapaciteit en komen de prijzen onder druk te staan.

Ook over de landsgrenzen heen is volop beweging. Zo komt de Duitse slibverwerkingscapaciteit zwaar onder druk te staan. De Duitse overheid heeft besloten dat slib vanaf 2025 niet meer als meststof in de landbouw mag worden gebruikt. Door tegelijk te eisen dat fosfaat moet worden hergebruikt, dwingt de Duitse overheid de verwerking naar monoverbranding. In Zwitserland is wettelijk vastgelegd





dat slib uitsluitend nog via monoverbranding mag worden verwerkt. Een en ander geeft aan dat de keuze van SNB voor deze vorm van slibverwerking de juiste is.

De ontwikkelingen vragen ondernemerschap en innovatiekracht van SNB. Ons in 2015 opgestelde ondernemingsplan 2016-2020 is daar dan ook volledig op gebaseerd. We bouwen onze rol als ketenpartner verder uit met waterschappen, bedrijven en collega-slibverwerkers. We participeren actief bij innovaties en we zetten ons in voor verdere verduurzaming van de slibverwerking.

We zijn ervan overtuigd dat de samenleving hiervan profiteert. Niet alleen door de milieuwinst die we boeken, maar ook doordat verduurzaming een financieel voordeel oplevert.

*Marcel Lefferts,  
Directeur SNB*



# SNB haalt meer uit slib

### Over SNB

De kernactiviteit van SNB is de verwerking van communaal zuiveringsslib van haar zes aandeelhoudende waterschappen en overige klanten. Uitgangspunt is om de reststoffen die hierbij vrijkomen op een verantwoorde wijze als grondstof te hergebruiken en om energie terug te winnen. SNB beheert en exploiteert hiertoe een verbrandingsinstallatie op industrieterrein Moerdijk.

### Visie

Mensen zorgen voor afvalwater. Zuiveringsslib ontstaat als afvalproduct bij het reinigen van dit afvalwater. Het gereinigde water wordt weer geschikt gemaakt voor hergebruik. SNB gebruikt zuiveringsslib op verschillende manieren nuttig.

- Zuiveringsslib speelt een belangrijke rol als adsorbens van verontreinigingen uit het afvalwater zodat deze niet in het oppervlaktewater terechtkomen. SNB wil voorkomen dat deze verontreinigingen bij de verwerking alsnog in het milieu belanden.
- Zuiveringsslib bevat nutriënten die nodig zijn voor de productie van voedsel. Het terugwinnen en zo hoogwaardig mogelijk toepassen van deze voedingsstoffen draagt bij aan een duurzame samenleving.

- In zuiveringsslib is energie aanwezig. Deze energie kan omgezet worden in elektriciteit. Dat voorkomt het gebruik van fossiele brandstoffen.

### Missie

SNB vervult een actieve rol als partner in de totale afvalwaterketen door zuiveringsslib continu te verwerken

- tegen de laagste ketenkosten
- met minimale emissies naar het milieu
- en met maximale terugwinning van energie en grondstoffen.

### Ontwikkelingen in slibeindverwerking

In de visie van SNB moet de slibeindverwerking nu en in de toekomst getoetst worden aan vijf criteria: afzetzekerheid, geen verspreiding van milieugevaarlijke stoffen, zo laag mogelijke kosten, optimaal hergebruik van grondstoffen en energie-efficiënte verwerking. Terugwinnen van grondstoffen uit slib wordt nog belangrijker als we overgaan naar een circulaire economie.

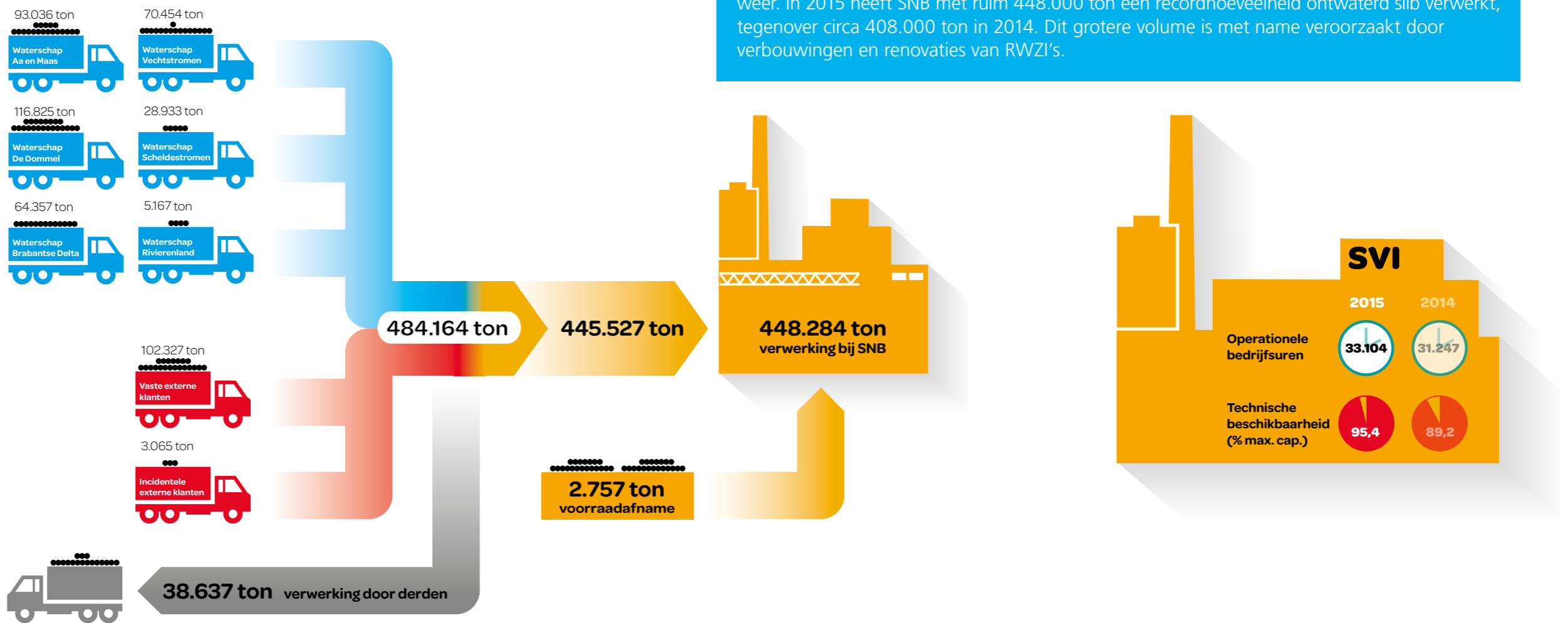
RWZI's richten zich steeds meer op de productie van extra energie met energiefabrieken en het terugwinnen van

grondstoffen zoals cellulose en bioplastics. Hierdoor neemt het slibvolume in de toekomst af. Daardoor dreigt in Nederland overcapaciteit in de slibeindverwerking en komen prijzen onder druk te staan. SNB anticipeert op deze ontwikkelingen in haar nieuwe ondernemingsplan 2016 – 2020. Een belangrijk onderdeel hiervan is het optimaal bezet houden van de slibverbrandingsinstallatie (SVI). SNB is actief op de (internationale) slibmarkt om nieuwe slibstromen aan te trekken. In 2015 heeft dit geresulteerd in het afsluiten van een langdurige verwerkingsovereenkomst met een klant/niet-aandeelhouder voor de periode van 2017 tot en met 2027.

## II Directieverslag

### Aanvoer en verwerking

SNB verwerkt slib voor haar aandeelhouders, maar ook voor andere waterschappen en voor bedrijven. Deze infographic geeft de aanvoer en verwerking in tonnen ontwaterd product weer. In 2015 heeft SNB met ruim 448.000 ton een recordhoeveelheid ontwaterd slib verwerkt, tegenover circa 408.000 ton in 2014. Dit grotere volume is met name veroorzaakt door verbouwingen en renovaties van RWZI's.



## II Directieverslag

### Energie

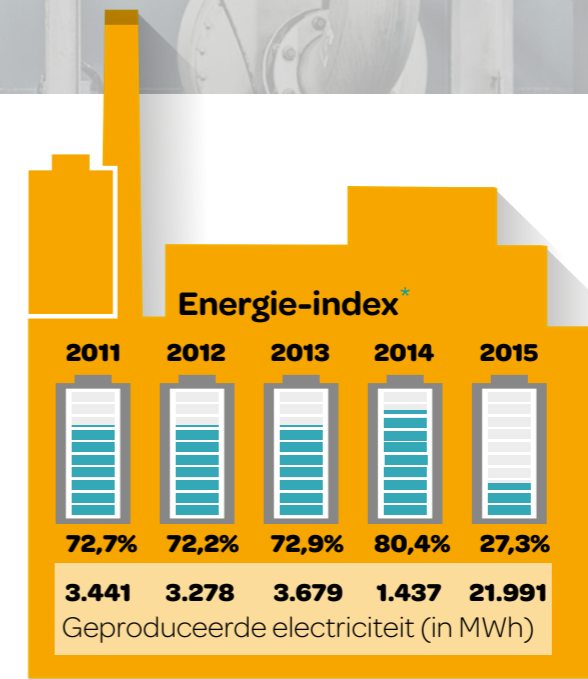
Voor het slibverbrandingsproces zet SNB drie energiebronnen in: slib, aardgas en elektriciteit. Vanaf 2005 meet SNB het energieverbruik en de productie ervan door middel van een energie-index.

Deze index is in 2015 aanzienlijk verbeterd. Dat komt door de ingebruikname in 2015 van twee hogedrukstoomketels en een stoomturbine in het kader van ons energieoptimalisatieproject. De stroomturbine produceert bijna negen keer zoveel elektriciteit ten opzichte van de oude situatie. Daardoor werkt de verbrandingsinstallatie nu nagenoeg energieneutraal. De realisatie van de HD-ketels en de stoomturbine is een voor de branche nieuw en uniek project dat veel nationale en internationale belangstelling trok. De innovatieve en duurzame reikwijdte ervan werd bekroond door een internationale vakjury.

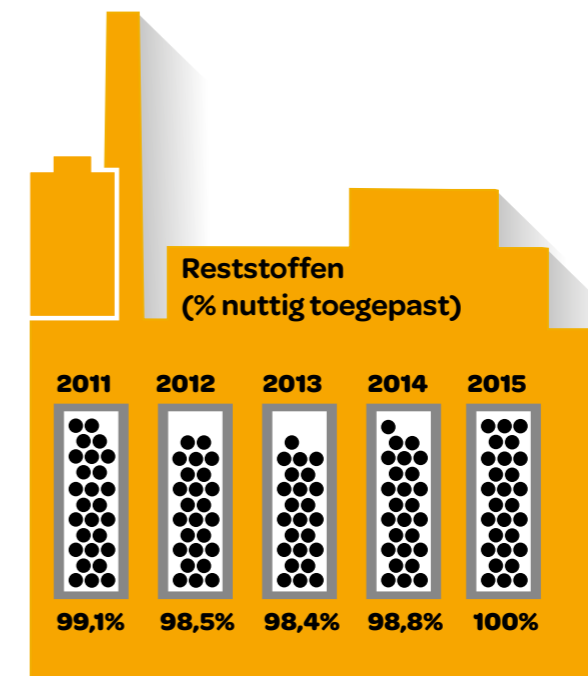
Te verwachten is dat de energie-index in 2016 nog verder verbetert. In 2016 is gestart met de installatie van een tegendrukturbine. De ingebruikname hiervan gaat ervoor zorgen dat SNB 100% energieneutraal werkt. SNB gaat de overcapaciteit aan elektriciteit die ontstaat terugleveren aan het net. Dankzij de energieoptimalisatie kunnen de aandeelhouders dit project voor een deel benutten voor het realiseren van de klimaatdoelstellingen die zijn vastgelegd in de MJA-3-afspraken.

### Reststoffen

Het verwerkingsproces kent vier vaste reststoffen: vliegas, beladen adsorbens, indampresidu en wervelbedzand. Deze stoffen zijn in 2015 voor 100% nuttig toegepast.



\* Hoe lager de index hoe beter SNB met haar energiehuishouding omgaat





## II Directieverslag

### Fosfaatrecycling

Slib bevat herwinbare grondstoffen en nutriënten. Een belangrijk bestanddeel is fosfaat, dat tijdens het verbrandingsproces in de vlieggas terecht komt. SNB gaat, samen met een andere Nederlandse slibverwerker, vlieggas leveren aan de eerste fabriek ter wereld die op industriële wijze fosfaat gaat terugwinnen uit de vlieggas van de mono verbranding van zuiveringsslib. Deze fabriek wordt begin 2018 in gebruik genomen. De overeenkomst hiervoor is begin 2015 getekend. Het fosfaat uit de vlieggas is grondstof voor de productie van kunstmest. Daarmee dragen we bij aan het verkleinen van de afhankelijkheid van Europa van import van deze strategische grondstof van buiten Europa. Naast verdere verduurzaming van de slibverwerking betekent de toekomstige afzet van vlieggas ook een financiële besparing voor SNB en haar aandeelhouders.

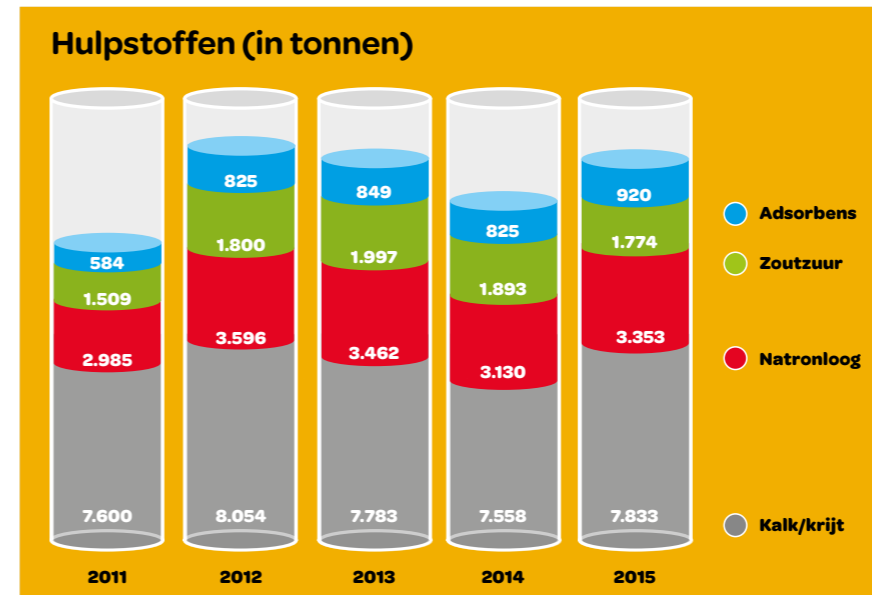
### Hulpstoffen

De vier belangrijkste hulpstoffen die SNB gebruikt zijn zoutzuur, natronloog, kalksteen/krijt en adsorbens. De laatste drie hebben invloed op de luchtmissies.

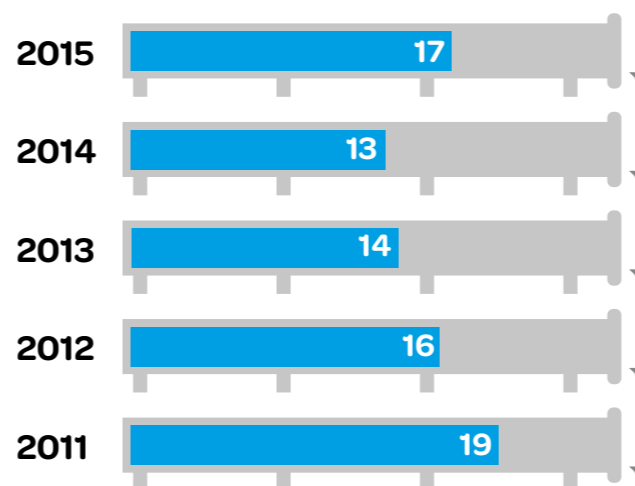
### Afvalwater

De slibverwerking produceert vier afvalwaterstromen: bedrijfsafvalwater, hemelwater op wegen en terreinen, hemelwater op daken en koelwaterspui. De laatste twee stromen worden geloosd op het Hollandsch Diep. Het bedrijfsafvalwater en het regenwater dat op de wegen en losbordessen van het terrein terecht komt wordt geloosd via het riool.

In 2013 is de AWZI in gebruik genomen. In 2014 verwerkte de AWZI ongeveer 50-60% van de ontwerphoeveelheid afvalwater. Een aantal kwesties heeft ertoe geleid dat de doorzet niet stabiel is en de installatie gevoelig is voor kleine afwijkingen. Primaire reden hiervoor is het relatief hoge CZV-gehalte. In november 2014 zijn aanpassingen doorgevoerd om door middel van extra beluchting het CZV-gehalte verder te verlagen. In verband met corrosie van onderdelen in de



#### Vervuiling afvalwater (in v.e. x 1.000)





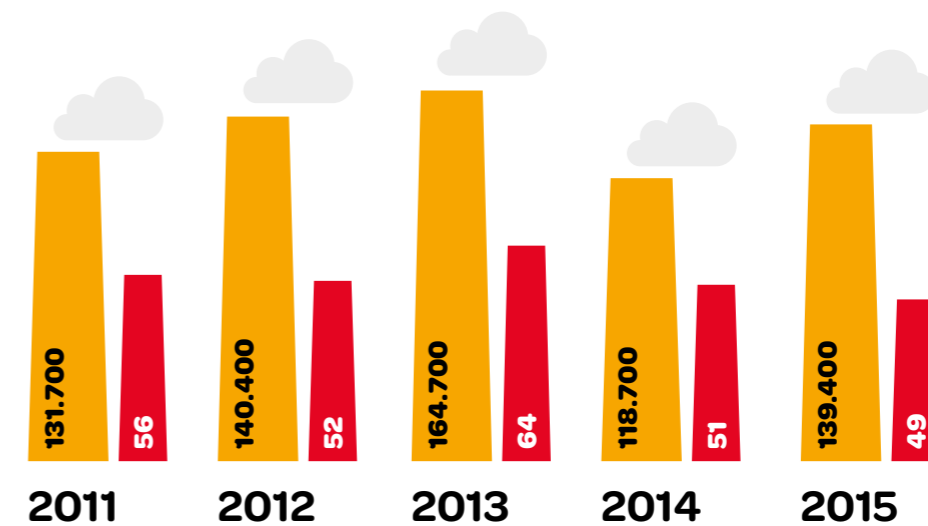
## II Directieverslag

reactoren van de AWZI is een coating aangebracht. Hierdoor zijn de reactoren voor langere tijd uit bedrijf geweest met als gevolg een incidentele toename van het aantal vervuilingseenheden van circa 12.500 in 2014 naar circa 16.500 in 2015.

### Luchtemissies

De emissies van SNB voldoen ruimschoots aan de eisen die de Europese regelgeving stelt. Bovendien voldoet SNB aan alle eisen van het Besluit Verbranden Afvalstoffen. De CO<sub>2</sub> die SNB uitstoot is voornamelijk kort-cyclisch en draagt niet bij aan het broeikas effect. SNB levert sinds juli 2003 CO<sub>2</sub> uit de rookgassen aan kalkproducent Omya als grondstof voor hoogwaardige kalkproducten. In 2015 heeft SNB circa 39.700 ton CO<sub>2</sub> geleverd, tegen 54.000 ton in 2014. Naast CO<sub>2</sub> ontstaat bij de verbranding van slib ook het broeikasgas N<sub>2</sub>O. Dit gas heeft een sterk klimaateffect. SNB heeft in het verleden een verlaging van de luchtvermaat op de ovens doorgevoerd, waardoor de uitstoot hiervan met circa 50% is afgenomen. De stikstof gerelateerde emissies naar de lucht, die zorgen voor verzuring, zijn in 2015 afgenomen, inclusief een verdere verlaging van de emissie van N<sub>2</sub>O. Dit als gevolg van het in 2015 plaatsen van naverbrandingskamers die zorgen voor een langere uitbrandtijd.

### Luchtemissies



- **Netto CO<sub>2</sub>-emissie**  
Jaarvracht CO<sub>2</sub>-equivalenten in tonnen minus CO<sub>2</sub> afzet Omya
- **Verzuring**  
Jaarvracht stikstofdioxide en ammoniak in zuurequivalenten in tonnen

PERSONEEL	EENHEID	2015	2014	2013
Aantal medewerkers	fte	47,8	47,8	49,7
Ziekteverzuim	%	2,6	1,7	2,0
Meldingsfrequentie	Aantal p.p.	1,12	1,08	1,21
Ongevallen met verzuim	Aantal	2	0	0
Ongevallen zonder verzuim	Aantal	1	2	1



## Financieel verslag

### FINANCIEEL RESULTAAT 2015

De jaarrekening 2015 sluit met een negatief resultaat van € 13.936.000. Dit is uit te splitsen in een resultaat op de slibverwerkingsactiviteiten van € 2.272.000 positief en een resultaat van € 16.208.000 negatief op de Switch Transaction.

UITSPLITSING RESULTAAT x € 1.000,-	Slib- verwerking	Switch Transaction	Totaal
Bedrijfsopbrengsten	31.920	-	31.920
Bedrijfskosten	34.596	-	34.596
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>(2.676)</b>	-	<b>(2.676)</b>
Realisatie herwaarderingsreserve	4.929	-	4.929
Financiële baten en lasten	19	(16.208)	(16.189)
<b>Resultaat</b>	<b>2.272</b>	<b>(16.208)</b>	<b>(13.936)</b>

### INVESTERINGEN

SNB heeft voor € 5.060.000 aan investeringen uitgevoerd. Daarvan heeft € 3.020.000 betrekking op het energieoptimalisatieproject, € 679.000 op de tegendrukturbine, € 141.000 op de awzi en € 1.220.000 op vervangingsinvesteringen.

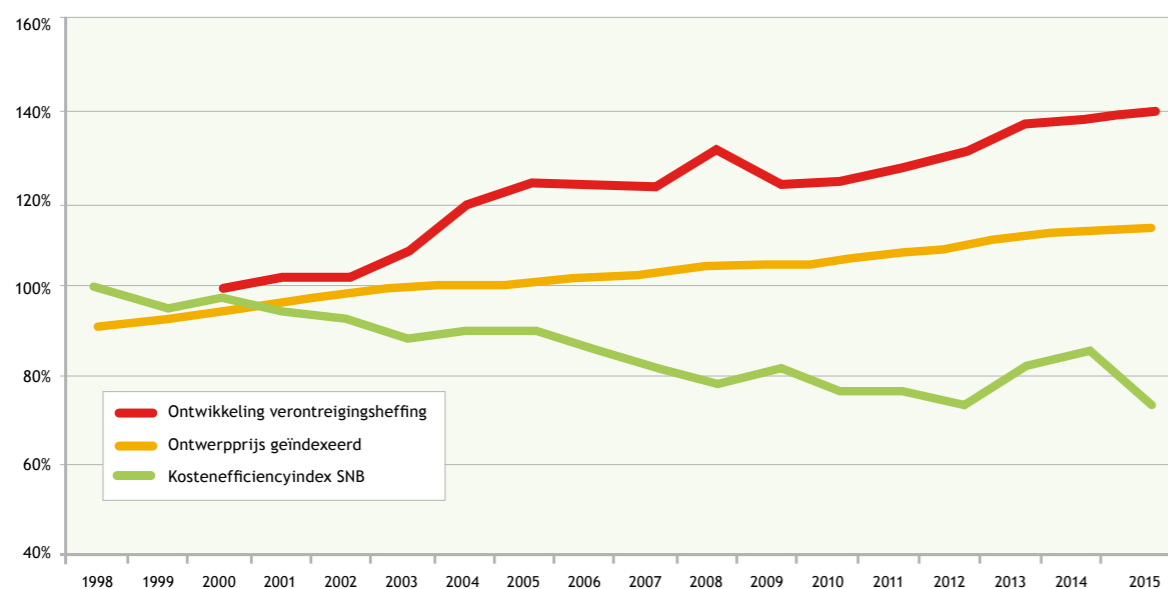
### VERMOGENSPOSITIE

De Switch Transaction heeft grote invloed op de vermogenspositie. Deze wordt vanaf 2012 op actuele waarde gewaardeerd.

VERMOGENSPOSITIE	x € 1.000,-	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013
Eigen vermogen volgens balans		75.250	86.053	66.603
Solvabiliteitsratio volgens balans		60,9%	71,7%	53,4%
Eigen vermogen grondslagen voor wijziging RJ		106.851	101.431	107.908
Solvabiliteitsratio grondslagen voor wijziging RJ		86,6%	85,6%	88,9%



SNB kostenefficiëncyindex



## SLIBVERWERKINGSKOSTEN

SNB stuurt sinds 2000 haar kostenontwikkeling op basis van de kostenefficiëncy-index. Deze index is gebaseerd op de totale slibverwerkingskosten van de aandeelhouders, inclusief financieringslasten per ton slibkoek, met uitzondering van de effecten van de fiscale en financiële transacties. Deze index wordt vergeleken met de ontwerpprijs gecorrigeerd voor inflatie op basis van een aangepast CPI, omdat niet alle kosten van SNB onderhevig zijn aan inflatie.

De afname in kosten tot en met 2012 is met name gerealiseerd door verschillende procesoptimalisaties en besparingen. Vanaf 2013 zijn de kosten toegenomen. Dit heeft vooral te maken met het niet kunnen continueren van de afzet van vliegias naar de fosfaatindustrie en marktomstandigheden waardoor de restcapaciteit van de SVI alleen tegen lagere tarieven gevuld kon worden. In 2015 is er onder andere sprake van incidentele meevallers waardoor de index afneemt.

## Voornaamste risico's

De interne systemen van risicobeheersing en controle hebben in het verslagjaar naar behoren gefunctioneerd. In 2015 zijn er geen significante wijzigingen doorgevoerd in het interne systeem van risicobeheersing en controle. De voornaamste risico's die verbonden zijn aan de activiteiten en strategie van SNB zijn:

### ONDERBEZETTING SVI

In de komende jaren wordt een afname van de slibproductie verwacht door de ombouw van zuiveringen tot energie- en grondstoffenfabrieken, waardoor een onderbezetting van de SVI dreigt. Dat leidt tot hogere verwerkingskosten voor de aandeelhouders. Afhankelijk van de mate van onderbezetting kunnen deze kosten oplopen met 15%. SNB tracht onderbezetting te voorkomen door samenwerkingen aan te gaan in de markt en de focus te verbreden naar de industriële zuiveringsslibmarkt.

### SALE-AND-LEASE-BACK

In 2011 heeft de oorspronkelijke lessor de bestaande sale-and-lease-back-transactie om fiscale redenen overgedragen aan vier aandeelhouders van SNB. Hierbij is een fiscale eenheid voor de BTW gevormd om BTW-betalingen op de leasetermijnen te vermijden. Indien de verwevenheid tussen aandeelhouders en SNB wijzigt, is het mogelijk dat de fiscale eenheid wordt opgeheven. Dan herleeft de BTW-plicht op de leasetermijnen, waardoor de exploitatiekosten jaarlijks met € 11,4 miljoen toenemen.

### VENNOOTSCHAPSBELASTING

SNB is per 1 januari 2016 vennootschapsbelastingplichtig geworden in verband met een wijziging in de Wet op de Vennootschapsbelasting. Deze plicht leidt mogelijk tot hogere kosten. De eventuele gevolgen van deze belastingplicht voor SNB worden momenteel onderzocht. De verwachting is evenwel dat de gevolgen voor SNB beperkt zullen zijn.



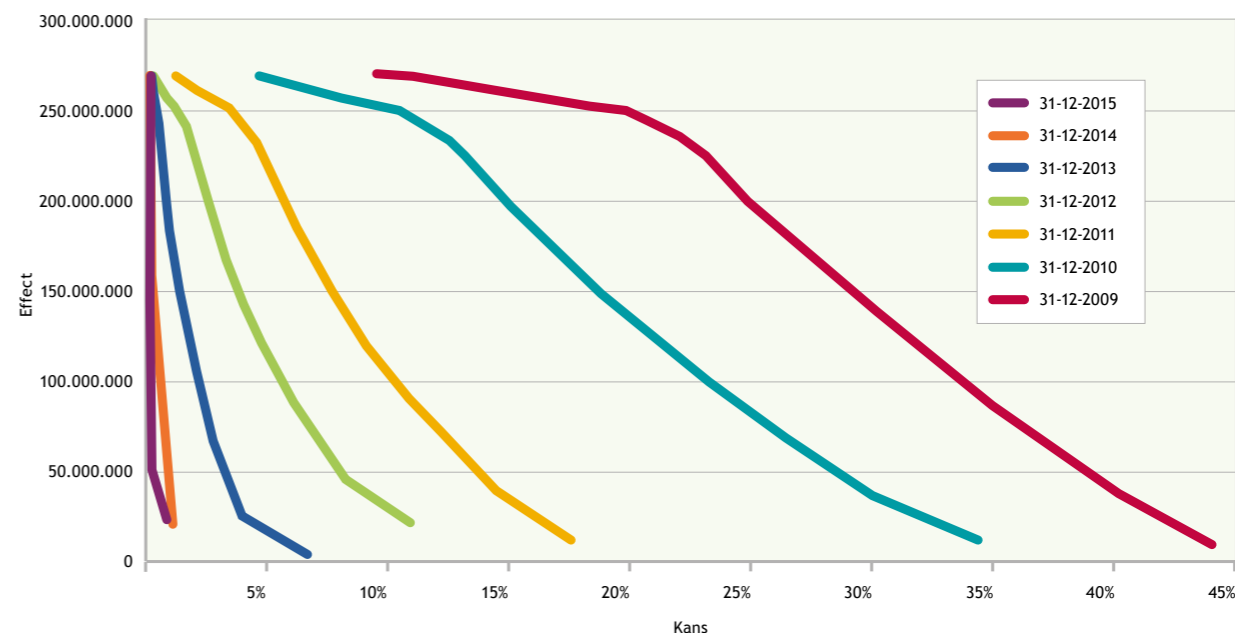
### SWITCH TRANSACTION

Om het kredietrisico te spreiden op de door SNB aangehouden drie leasdepots ten behoeve van de sale-and-lease-back-transactie en de cross-border-lease-transactie is SNB in 2007 de Switch Transaction aangegaan. De leasdepots worden aangehouden om hieruit de toekomstige leaseverplichtingen en de beëindiging van de leases te financieren. De depots staan niet ter vrije beschikking van SNB. Het kredietrisico op de leasdepots is volledig afgedekt via het eerste deel van de transactie, die bestaat uit drie risk assumption agreements (RAAs). Vervolgens is genoemd kredietrisico omgezet in een kredietrisico op een gediversifieerde portefeuille van 117 verschillende (inter)nationale bedrijven en instellingen. Onder voorwaarden is het mogelijk bedrijven of instellingen om te wisselen in de portfolio. De portfolio wordt daartoe actief beheerd door een portfoliomanager. Zodra er meerdere faillissementen van de portfoliobedrijven boven een vastgelegde drempel (buffer) uitkomen, is de vennootschap gehouden een oplopend bedrag uit te keren aan de bank tot een maximum van € 270 miljoen. Het portfoliodeel van deze transactie bestaat uit drie portfolio credit default swaps (PCDSs). De looptijd van de Switch Transaction is 10 jaar, zodat de ruiltransactie afloopt in september 2017.

Als gevolg van de kredietcrisis zijn in de portfolio zes bedrijven failliet gegaan; de laatste in maart 2010. Deze faillissementen hebben geen directe gevolgen gehad voor SNB, omdat deze zijn opgevangen door de genoemde buffer. Wel is de buffer hierdoor afgenomen. De buffer heeft per 31 december 2015 een omvang van 30,49% (per 31 december 2014: 31,78%) van de oorspronkelijke buffer. De afname van de buffer is een gevolg van een aantal wisselingen in de portfolio met een negatief omwisselingsresultaat.

Het risico dat SNB loopt over het PCDS-deel van de transactie laat SNB op diverse wijzen extern beoordelen. Eén van deze beoordelingen is gebaseerd op een internationaal erkend 'default mode'-beoordelingsmodel. Dit model toont in onderstaande grafiek dat de kans op nadelige gevolgen voor de vennootschap door de portfolio default credit swaps als onderdeel van de Switch Transaction in de loop der jaren substantieel is afgenomen: hoe steiler de lijn en hoe dicht de lijn bij de Y-as, hoe kleiner het risico.

Risico-ontwikkeling portfolio



De vennootschap noch haar aandeelhouders zijn gehouden om gedurende de looptijd van de transactie bijstortingen te doen dan wel anderszins zekerheden aan de bank te verstrekken. Op basis van beoordelingen van externe deskundigen, de beheerresultaten van de portfoliomanager in de afgelopen jaren en de huidige managementstrategie heeft SNB er vertrouwen in dat de vennootschap niet wordt geconfronteerd met betalingsverplichtingen aan de bank, die uitstijgen boven de opbrengsten uit de Switch Transaction.

### III Jaarcijfers

#### BALANS VOOR BESTEMMING RESULTAAT

x € 1.000,-

31 december 2015

31 december 2014

#### Vaste activa

Materiële vaste activa	93.780	99.070
Financiële vaste activa	14.241	15.233
	<b>108.021</b>	<b>114.303</b>

#### Vlottende activa

Vorraden	65	51
Vorderingen	8.143	4.973
Liquide middelen	7.435	651
	<b>15.643</b>	<b>5.675</b>
	<b>123.664</b>	<b>119.978</b>

#### Eigen vermogen

Aandelenkapitaal	4.538	4.538
Agio	68.314	63.872
Herwaarderingsreserve	31.751	33.637
Overige reserve	(15.417)	(40.210)
Onverdeeld resultaat	(13.936)	24.216
	<b>75.250</b>	<b>86.053</b>

Voorzieningen	205	2.307
---------------	-----	-------

Langlopende schulden	45.154	28.273
----------------------	--------	--------

Kortlopende schulden	3.055	3.345
----------------------	-------	-------

	<b>123.664</b>	<b>119.978</b>
--	----------------	----------------



## III

## Verkorte financiële informatie

WINST- EN VERLIESREKENING	x € 1.000,-	Werkelijk 2015	Begroting 2015	Werkelijk 2014
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>				
Netto-omzet		31.479	30.306	27.627
Subsidies duurzame energie		319	1.000	117
Overige opbrengsten		122	81	149
		<b>31.920</b>	<b>31.387</b>	<b>27.893</b>
<b>Bedrijfskosten</b>				
Energie, hulp- en reststoffen		6.880	6.898	6.826
Transport en opslag		3.611	3.534	3.212
Slibverwerking elders		1.924	1.446	1.232
Personeel		4.389	4.386	4.420
Afschrijvingen		13.393	11.780	10.069
Verlies op desinvesteringen		-	-	276
Onderhoud		400	3.130	3.441
Overige bedrijfskosten		3.999	3.713	4.161
		<b>34.596</b>	<b>34.887</b>	<b>33.637</b>
<b>Saldo bedrijfsopbrengsten en -kosten</b>		<b>(2.676)</b>	<b>(3.500)</b>	<b>(5.744)</b>
Realisatie herwaarderingsreserve		4.929	3.500	3.586
Financiële baten en lasten		(16.189)	-	26.374
<b>Resultaat</b>		<b>(13.936)</b>	<b>-</b>	<b>24.216</b>