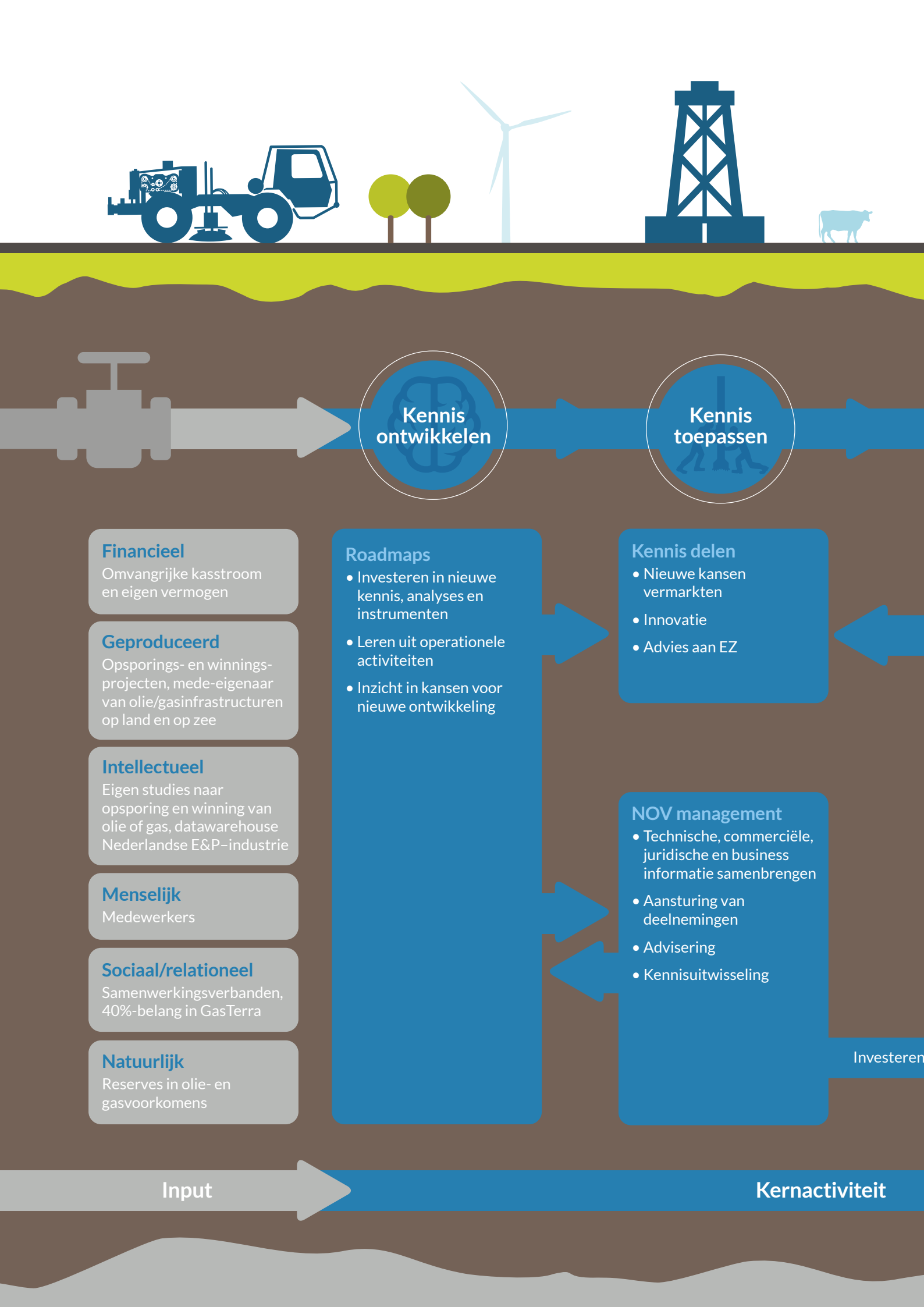
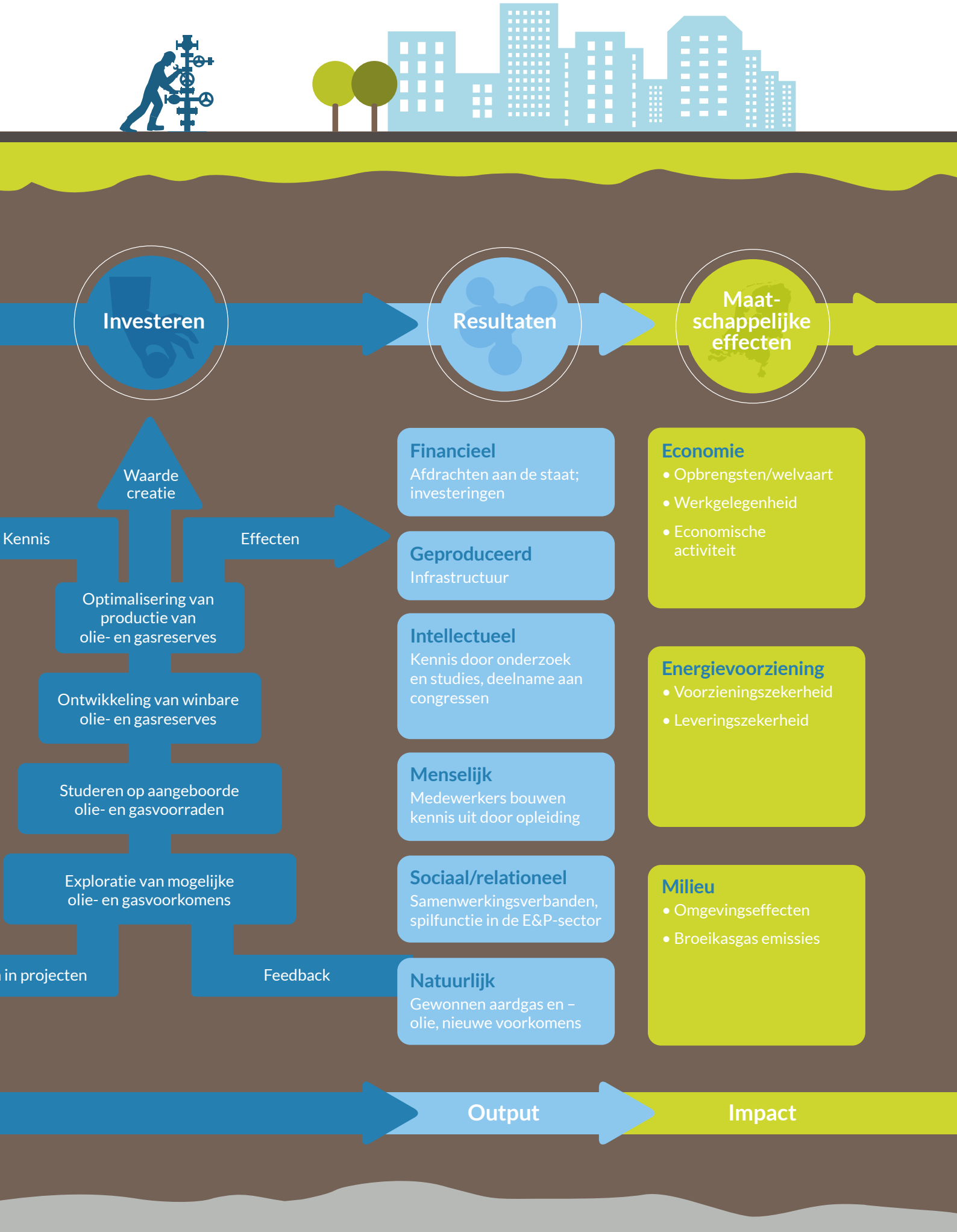
ebn

Jaarverslag 2015


Kennis ontwikkelen
Kennis toepassen
Financieel
Omvangrijke kasstroom en eigen vermogen
Geproduceerd
Opsporings- en winnings-projecten, mede-eigenaar van olie/gasinfrastructuren op land en op zee
Intellectueel
Eigen studies naar opsporing en winning van olie of gas, datawarehouse Nederlandse E&P–industrie
Menselijk
Medewerkers
Sociaal/relationeel
Samenwerkingsverbanden, 40%-belang in GasTerra
Natuurlijk
Reserves in olie- en gasvoorkomens
Roadmaps
• Investeren in nieuwe kennis, analyses en instrumenten
• Leren uit operationele activiteiten
• Inzicht in kansen voor nieuwe ontwikkeling
Kennis delen
• Nieuwe kansen vermarkten
• Innovatie
• Advies aan EZ
NOV management
• Technische, commerciële, juridische en business informatie samenbrengen
• Aansturing van deelnemingen
• Advisering
• Kennisuitwisseling
Investeren
Input
Kernactiviteit


Investeren
Resultaten
Maat-schappelijke effecten
Waarde creatie
Kennis
Effecten
Optimalisering van productie van olie- en gasreserves
Ontwikkeling van winbare olie- en gasreserves
Studeren op aangeboorde olie- en gasvoorraden
Exploratie van mogelijke olie- en gasvoorkomens
in projecten
Feedback
Financieel
Afdrachten aan de staat; investeringen
Geproduceerd
Infrastructuur
Intellectueel
Kennis door onderzoek en studies, deelname aan congressen
Menselijk
Medewerkers bouwen kennis uit door opleiding
Sociaal/relationeel
Samenwerkingsverbanden, spilfunctie in de E&P-sector
Natuurlijk
Gewonnen aardgas en – olie, nieuwe voorkomens
Economie
• Opbrengsten/welvaart
• Werkgelegenheid
• Economische activiteit
Energievoorziening
• Voorzieningszekerheid
• Leveringszekerheid
Milieu
• Omgevingseffecten
• Broeikasgas emissies
Output
Impact

Kerncijfers

HOOFDZAKEN IN CIJFERS	2015	2014
aantal participaties	200	203
waarvan exploratie	48	55
afzet EBN-aandeel (mrd. Nm^3)	21	27
omzet	4.766	6.598
nettoresultaat	450	1.614
afdrachten aan de Staat	2.134	4.874
investeringen	564	765
afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	1.217	595

SOCIAAL	2015	2014
aantal medewerkers	80	77
ziekteverzuim	3,8%	2,3%

MILIEU	2015	2014
CO_2 emissie	814 Kton	787 Kton
methaanemissie	5,7 Kton	5,8 Kton
energieverbruik	20,2 PJ	20,3 PJ

Jaarverslag 2015

Inhoudsopgave

Voorwoord	**4**
Over EBN	**12**
2.1 Profiel	12
2.2 Organisatiestructuur	14
2.3 Ons businessmodel: hoe creëren we waarde?	14
2.4 De olie- en gasketen	19
2.5 Levenscyclus olie- of gasveld	20
2.6 Onze belanghebbenden	21
2.7 Belangrijkste resultaten in 2015	26
Verslag van de directie	**32**
3.1 Visie	33
3.2 Missie	34
3.3 Strategie	34
3.4 Roadmaps	35
3.5 Relevante ontwikkelingen	39
3.6 Resultaten 2015	41
3.7 De mensen van EBN	48
3.8 Vooruitzichten en actieplannen 2016	51
Verslag van de raad van commissarissen	**56**
4.1 Algemeen	56
4.2 Samenstelling van de Raad	56
4.3 Samenstelling van de directie	58
4.4 Vergaderingen van de Raad	59
4.5 Goedkeuringen door de Raad	60
4.6 Samenwerking EZ-EBN	60
4.7 Strategie EBN	61
4.8 Financiering	61
4.9 Relevante ontwikkelingen	61
4.10 Vergaderingen van de bezoldigingscommissie	64
4.11 Jaarrekening	65
Corporate Governance	**70**
5.1 Integriteit	74
5.2 Risicomanagement	75
Bijlagen	**82**
Over dit verslag	82
Materialiteitsmatrix	87
Jaarrekening	**88**
Verklarende woordenlijst	**138**
Contactinformatie	**140**

Voorwoord

De Nederlandse overheid streeft naar een CO_2 -neutrale energievoorziening in 2050 die veilig, betrouwbaar en betaalbaar is. Om dit te kunnen realiseren is een transitie van energie uit fossiele brandstof naar energie uit hernieuwbare bronnen noodzakelijk. Het Klimaatakkoord dat 196 landen sloten tijdens de Klimaatconferentie COP21 in Parijs zien we als een stimulans voor verdere verduurzaming. Het gezamenlijk streven is dat in 2100 de aarde gemiddeld niet meer dan 1,5 graad Celsius warmer is, en dat de netto-uitstoot van CO_2 in de tweede helft van deze eeuw op nul uitkomt. Alle landen hebben zich collectief achter deze afspraken geschaard, een unicum. Voor de fossiele industrie betekent het concreet dat er 35 jaren resten om hiernaartoe te werken, de gehele bedrijfsvoering en strategieën te herzien en met innovaties te komen die passen binnen de afspraken.

Op het punt van verduurzaming valt binnen de industrie – ook in Nederland – nog de nodige winst te behalen. EBN heeft het thema in 2015 serieus opgepakt. We inventariseren met onze partners, de oliemaatschappijen, waar zich mogelijkheden voordoen om stappen voorwaarts te zetten. Vooral op het gebied van abandonnering (het verlaten van boorputten en platforms die niet meer worden gebruikt) willen we in samenspraak met de industrie een duidelijk beleid opstellen waarin duurzaamheid en hergebruik belangrijke onderwerpen zijn. Verduurzaming in het productieproces wordt onderdeel van onze strategie die we voor de komende jaren vaststellen.

De gasindustrie is in 2015 verder onder druk komen te staan. De veiligheid rondom het winnen van gas is een nationaal thema gebleven, evenals de onrust onder de Groningse bevolking. In februari concludeerde de Onderzoeksraad voor Veiligheid in een rapport dat tot begin 2013 de veiligheid van burgers geen rol heeft gespeeld in besluitvorming rond de exploitatie van het Groningenveld. Ook in 2015 waren er nog tientallen aardbevingen, al was de winning inmiddels teruggeschroefd. Inwoners van Groningen maken zich terecht zorgen.

De inspanning van alle betrokken partijen, waaronder ook EBN, is erop gericht de situatie voor de inwoners van de provincie Groningen blijvend te verbeteren en gedupeerden snel tegemoet te komen. EBN vertegenwoordigt primair het belang van de Staat in het Gasgebouw en neemt haar verantwoordelijkheid in de rol van behartiger van het publieke belang serieus. Dat gaat verder dan het betalen van ons deel van de schadevergoeding in Groningen. We denken actief mee over oplossingen en adviseren het ministerie van Economische Zaken over beleidsvoornemens.

De publieke onrust die het winnen van aardgas met zich meebrengt is de laatste jaren enorm gegroeid, en dat is niet enkel toe te schrijven aan de problemen in Groningen. De weerstand tegen de voorgenomen winning van schaliegas en de toenemende zorgen over de klimaatverandering sterken dit gevoel. Het negatieve sentiment is meer en meer een generiek probleem, waarbij het niet uitmaakt of het nu Terschelling, Woerden of Boxtel betreft. De weerstand is een gegeven, het draagvlak is afgekalfd. Als sector staan we voor de uitdaging het vertrouwen en daarmee draagvlak terug te winnen. Dat kan alleen als we de handen ineenslaan en samenwerken. EBN probeert daarbij haar verbindende rol tussen industrie en overheid te benutten.

Het herstel van vertrouwen is ook essentieel voor de energiehuishouding van Nederland. De energietransitie begint op gang te komen, en gas heeft daarin de komende decennia een cruciale functie. We onderschrijven daarbij de lijn van het in januari verschenen Energierapport 'Transitie naar duurzaam'. Het is goed dat in het rapport wordt gekozen

voor sturen op de reductie van CO_2-uitstoot en dat er wordt ingezet op alle CO_2-arme technologieën als wind, zon, getijden, biomassa, afvang en op opslag van CO_2 én eigen aardgas.

Een veilige winning van Nederlands gas vergroot onze onafhankelijkheid. Het kabinet stelt in het rapport: "Zolang Nederland aardgas nodig heeft, draagt veilige gaswinning tegen maatschappelijk aanvaardbare kosten in Nederland bij aan onze onafhankelijkheid op het gebied van de energievoorziening." Met het oog op deze verduurzaming werkt EBN samen met een aantal partners aan het project GILDE (Gas In een Lange termijn Duurzame Energiehuishouding), waarbij 'Gas op maat' het uitgangspunt is.

Nederland bezit nog een aanzienlijk potentieel aan gasvoorraden, zowel in Groningen als in de kleine velden op de Noordzee. Nu de winning in Groningen is teruggeschroefd, wordt het belang van de kleine velden groter. Het is essentieel operators te overtuigen te blijven investeren in gaswinning in Nederland. De toegevoegde waarde van EBN is dat we op basis van onze diepgaande kennis van de ondergrond operators kunnen stimuleren samen met ons het ondergrondse potentieel te onderzoeken en tot ontwikkeling te blijven brengen. We zijn in staat op basis van onze overzichtspositie en de kennis die we bezitten volledige ketens, van opsporing tot abandonnering, door te rekenen en de economische effecten zichtbaar te maken. We wenden onze kennis ook aan om operators een spiegel voor te houden. Met ons systeem van Non-Operated Venture (NOV) management – we zijn geen operator, maar zijn als mede-eigenaar nauw betrokken bij de opsporings- en winningsactiviteiten – hebben we een krachtig instrument in handen: we laten onze partners zien hoe hun operaties effectiever en kostenefficiënter kunnen uitvoeren en waar duurzame verbeteringen mogelijk zijn. We stimuleren operators om kostenreducties door te voeren. De olie- en gasprijzen staan op historisch lage niveaus. Investeringen blijven uit of worden geminimaliseerd, wat een negatief effect heeft op de ontwikkeling van kleine velden. De potentie van deze velden blijft echter bestaan: we zijn ervan overtuigd dat nog veel kleine velden rendabel kunnen worden ontwikkeld; hiervoor zijn we uiteraard wel afhankelijk van de olie- en gasbedrijven. Daarbij constateren we dat investeringen in vernieuwing noodzakelijk zijn om het stelsel van productieplatforms en leidingen overeind te houden. Wanneer operators zich terugtrekken, komen we eerder in de situatie waarin we het aanwezige potentieel niet kunnen benutten. Samen met de industrie ontwikkelen we oplossingen voor dit nijpende probleem.

In november hebben we afscheid genomen van Jan Dirk Bokhoven als CEO. Hij is veertien jaar werkzaam geweest bij EBN, waarvan de laatste acht jaar als bestuurder. In deze periode heeft hij een grote bijdrage geleverd aan de investerings- en kennispartner voor internationale olie- en gasmaatschappijen die EBN is geworden. Daar zijn we hem zeer erkentelijk voor. Met de komst van Jan Willem van Hoogstraten per 1 maart 2016 als nieuwe CEO is het directieteam weer op sterkte. Het afgelopen jaar hebben we ons ingespannen de samenwerking met het ministerie van Economische Zaken te intensiveren en de afstemming over de uitvoering van het aardgas- en energiebeleid te verbeteren. Daarmee zijn de aanbevelingen van de projectgroep (in het leven geroepen naar aanleiding van het rapport van ABDTOPConsult) verankerd.

EBN is een organisatie met medewerkers met een grote mate van betrokkenheid en professionaliteit. Dat hebben ze ook in 2015, in een lastig jaar voor EBN, laten zien. Dit benadrukt nog eens dat onze medewerkers de motor van de EBN-organisatie zijn.

De financiële resultaten waren in vergelijking met voorgaande jaren in 2015 aanzienlijk minder goed. De belangrijkste oorzaken hiervoor waren met name de verminderde gasproductie uit het Groningenveld, de mondiale lage prijzen van olie en gas en de kosten voor de (herstel)activiteiten in verband met de Groningse aardbevingen. Deze kosten zijn zowel gemaakt voor het herstel van woningen en andere gebouwen als voor preventieve maatregelen. Dit alles heeft een stevige weerslag gehad op het financiële nettoresultaat van EBN. Hoewel het totale aantal samenwerkingsverbanden in opsporings- of winningsactiviteiten slechts licht daalde van 203 naar 200, waren er in 2015 toch veel veranderingen waar te nemen. Er werden zestien nieuwe samenwerkingsverbanden in opsporings- of winningsactiviteiten afgesloten: acht van deze samenwerkingsverbanden ontstonden door nieuwe activiteiten. In totaal zijn we uitgekomen op dertig boringen: vijftien exploratie- en evaluatieputten en vijftien productieputten.

EBN wil de investeringen die zij namens de Staat doet veiligstellen. Kennis is daarbij ons belangrijkste instrument. Om beter inzichtelijk te maken wat de toegevoegde waarde van EBN is, nemen we in dit verslag het waardecreatiemodel op conform het raamwerk van het International Integrated Reporting Council (IIRC). Daarin laten we zien wat de maatschappelijke impact is van onze kernactiviteiten en investeringen. We kunnen veel positieve effecten benoemen: EBN blijft van grote waarde voor de Nederlandse samenleving en economie. We laten echter de problemen en zorgen die leven in de maatschappij niet ongenoemd. Dat zijn we aan onze rol als belangenbehartiger van de Nederlandse Staat en dus ook de Nederlandse burgers verplicht.

Het directieteam

Jan Willem van Hoogstraten (CEO)
Jan Boekelman (director Finance)
Berend Scheffers (director Technology)
Thijs Starink (director Asset Management)

v.l.n.r.: Thijs Starink, Jan Willem van Hoogstraten, Jan Boekelman en Berend Scheffers

Uitgelicht: Roadmap Exploratie

‘Ons werk leidt tot meer exploratie in Nederland’

De ‘roadmaps’, de interne activiteitenplannen, zijn een belangrijk onderdeel van de langetermijnstrategie van EBN. Onder deze noemer doen we onderzoek naar nieuwe olie- en gasvoorkomens en technologie om reserves te kunnen blijven ontwikkelen. Eveline Rosendaal is als Lead Exploration verantwoordelijk voor de roadmap Exploratie: “We willen dat de kennis toegankelijk is voor alle partijen.“

“We voeren technisch onderzoek uit om olie- en gasbedrijven te stimuleren om gas- en olievoorkomens in Nederland te exploreren en te winnen. We werken aan gebieden die tot op heden weinig aandacht hebben gekregen. Dit kan zowel een geografisch gebied zijn als ook een bepaalde aardlaag. Dus zeg maar: zowel in de breedte als in de diepte.”

Eveline legt uit waarom EBN de aangewezen partij is om dergelijk onderzoek te verrichten: “Geen andere partij in Nederland heeft toegang tot zo veel en uiteenlopende gegevens als EBN. Door onze overzichtspositie als partner van alle in Nederland actieve olie- en gasmaatschappijen hebben we gegevens van de verschillende olie- en gasbedrijven, data van TNO en publieke data. We zijn daarin uniek.“

Binnen de roadmap Exploratie is Eveline verantwoordelijk voor drie onderzoeksprojecten. Met haar team van zeven geowetenschappers onderzoekt ze het zogeheten offshore DEFAB gebied, het GM-gebied en de lagen uit de Chalk, een aardlaag die veel voorkomt in het hele deel van de Noordzee. “Na jaren bij een operator te hebben gewerkt ging ik aan de slag bij EBN. Hier voelde ik me de eerste weken als een kind in de snoepwinkel, met zo veel beschikbare gegevens over de Nederlandse ondergrond om mee te werken”. Deelresultaten van het DEFAB en GM project zijn de afgelopen jaren continu gepresenteerd: “We willen dat de kennis toegankelijk is voor alle partijen. “

Anders ligt dat bij het onderzoek naar de Chalklagen. Dat is in eerste instantie bedoeld voor EBN zelf, omdat bij het onderzoek gebruik wordt gemaakt van vertrouwelijke data van operators. Deze zijn pas na vijf jaar openbaar. “We kiezen ervoor de data te gebruiken om betere asset-managementbeslissingen te nemen.

En wellicht kunnen we hier en daar al enige conclusies voorzichtig delen met de industrie. We kiezen voor de proactieve aanpak”, aldus Eveline. Waar mogelijk deelt EBN zo snel mogelijk conclusies met relevante partners. “We geven ze ideeën voor interessante gebieden, lagen of mogelijke wintechnieken.” In tijden met een lage olieprijs is het onderzoeksbudget van operators beperkt; ze zijn nog meer dan anders gebaat bij vooronderzoek dat EBN heeft verricht. Het maakt een investering in verder onderzoek of een boring aantrekkelijker. EBN ziet dat er inmiddels opsporingsvergunningen zijn aangevraagd voor gebieden die EBN actief onder de aandacht heeft gebracht. “Uiteindelijk leidt ons werk tot meer exploratie in Nederland.”

Eveline Rosendaal

Lead exploration

EBN Roadmaps

EBN kent naast een roadmap voor exploratie nog vier roadmaps:

- Mature fields: Van de huidige operationele gasvelden verkeert 90 procent aan het einde van zijn levensfase. Er zijn diverse methoden en technieken om de levensduur van de oudere gasputten te rekken en de opbrengsten te maximaliseren.

- Tight gas: Een groot aantal gasvelden in Nederland heeft te kampen met lage productiviteit door een lage natuurlijke doorlatendheid van het reservoirgesteente. Dit heeft grote invloed op het economische ontwikkelingspotentieel van olie- en gasvoorkomens en op de rentabiliteit.

- Infrastructuur: Deze informatie maakt de levenscyclus van de infrastructuur inzichtelijk. Rond een gedeelte van de platformen die op basis van de huidige reserves met verdwijnen wordt bedreigd, is nog een aantal voorkomens aanwezig. Kostenefficiënte ontwikkeling en goede samenwerking maken het mogelijk om nog substantiële volumes toe te voegen waardoor de installaties langer door kunnen produceren.

- Schaliegas: Er is de laatste jaren veel kennis opgebouwd over de mogelijkheden voor ontwikkeling van schaliegas in Nederland. Vanwege de pas op de plaats die in dit dossier gemaakt is, volgt EBN nu alleen de wereldwijde ontwikkelingen op dit thema.

***Niels Salomons,** Exploratie manager bij Wintershall*

'De roadmaps zijn een welkome toevoeging'

Als Exploratie Manager bij Wintershall Noordzee zie ik de langetermijnstrategie van EBN als een waarborg voor de continuïteit van exploratie-activiteiten binnen de Nederlandse E&P industrie. Vooral in de huidige markt met lage gas- en olieprijzen wordt de industrie gedwongen de focus op de korte termijn te leggen, waardoor financiële keuzes en beperkingen zullen leiden tot verminderde exploratie-activiteiten. In een ontwikkeld gebied als de Nederlandse offshore is daarom een stimulerende en faciliterende rol van EBN essentieel.

Door hun enorme schat aan kennis kunnen zij studies een meerwaarde geven en daarmee een schakel vormen tussen de verschillende operators. Het is hierbij voor de industrie echter van belang dat er duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen 'released' en 'confidential' data. De genoemde 'roadmaps' bieden een garantie voor continuering van de exploratie-activiteiten, zijn een welkome toevoeging, vergroten de samenwerking binnen de E&P industrie en helpen ons klaar te staan zodra de marktsituatie verbetert.

Over EBN

2.1 Profiel

EBN B.V. is een onderneming die namens de Nederlandse Staat investeert in de opsporing, winning en opslag van gas en olie. We hebben belangen in samenwerkingsprojecten met zowel nationale als internationale olie- en gasmaatschappijen; dat betreft velden op zee en op land, waaronder de gaswinning in Groningen. We verkopen ons gas via GasTerra, waarin we een belang van 40 procent hebben.

De overheid heeft EBN de taak toebedeeld de opbrengsten uit de gaswinning – en in mindere mate oliewinning – voor Nederland zo veel mogelijk zeker te stellen. Ons beleid is erop gericht om waarde te realiseren uit de ondergrond op een veilige, duurzame en economisch verantwoorde wijze. Daarmee dienen we de Nederlandse samenleving. Gas is al enige decennia een belangrijke inkomstenbron voor Nederland.

EBN is een staatsdeelneming: 100 procent van de aandelen is in handen van de Staat. De aandelen worden beheerd door het ministerie van Economische Zaken, dat tevens het beleidsverantwoordelijke departement is. EBN voert het (maatschappelijke) beleid van EZ uit. We dragen onze winst af aan de Staat. Die ontvangt ook de belastingen en heffingen die we zijn verschuldigd. De totale afdracht van EBN beslaat circa 40 procent van alle gasbaten die in de schatkist belanden.

We bekleden een unieke positie in de gas- en oliewinning, doordat we actief zijn betrokken bij nagenoeg alle opsporings- en winningsprojecten op Nederlands grondgebied. EBN is geen operator, zoals olie- en gasmaatschappijen dat wel zijn. We hebben dankzij onze deelnemingen een belangrijke stem in de sector en we beschikken over een ongekende hoeveelheid data en informatie. We kunnen daardoor ook fungeren als kenniscentrum voor onze industrie. Verder adviseren we de minister van Economische Zaken over het mijnbouwklimaat.

Belangen namens de Staat

EBN is partner in samenwerkingsverbanden met diverse olie- en gasmaatschappijen. Onze deelneming in deze NOV's (Non-Operated Ventures) bedraagt in de regel 40 procent. We zijn als partner medeverantwoordelijk voor de aansturing van de activiteiten, maar zijn niet direct betrokken bij de operatie; dat is zaak van de betreffende operator. EBN adviseert en faciliteert. We leveren kennis en analyses die de opsporing en winning verbeteren en optimaliseren.

We hebben behalve belangen in opsporings- en winningsactiviteiten ook deelnemingen in infrastructuren, zoals pijpleidingsystemen op zee, gasopslagen en een gaszuiveringsinstallatie. Daarnaast hebben we een 40-procentsbelang in gasgroothandelsonderneming GasTerra B.V., waarin we partner zijn van de Staat (met een aandeel van 10 procent), Shell (25 procent) en ExxonMobil (25 procent). Gezamenlijk verhandelen we Nederlands aardgas tegen een zo gunstig mogelijke prijs.

Toegevoegde waarde

Kenniscentrum

EBN is in de Nederlandse Exploration & Production-sector (E&P) een spin in het web. We bezitten veel kennis van de gehele olie- en gasindustrie in Nederland, en werken samen met een verscheidenheid aan grote en kleine(re) partijen. Dat is een waardevolle, profijtelijke positie: we hebben overzicht over de ontwikkelingen in de gasindustrie, kunnen informatie van alle projecten samenbrengen en analyseren – op onder meer technisch, commercieel en juridisch terrein. Met deze kennis kunnen we de activiteiten waarin we deelnemen verder optimaliseren en innoveren.

Kennis is een van de belangrijkste bezittingen van EBN. We adviseren olie- en gasmaatschappijen. Onze specifieke expertise maakt ons een interessante partner. We helpen operators bestaande en nieuwe velden optimaal te ontsluiten, we bieden inzicht in nieuwe investeringskansen. EBN stimuleert innovatie en samenwerking. EBN kan dankzij haar databastand ook goed de vinger aan de pols houden: we vergelijken kosten, investeringen, belangrijke resultaten en duurzaamheidsinspanningen met die van andere partijen in de industrie en kunnen op die wijze operators een spiegel voorhouden.

Gasbaten

Aardgas is een belangrijke inkomstenbron voor Nederland. EBN levert daaraan een grote bijdrage. De totale winning uit het Groningenveld behelst in 2015 ongeveer 28,1 miljard Nm^3, uit de kleine velden (voornamelijk offshore) 22,4 miljard Nm^3.

Compacte organisatie

EBN is voortgekomen uit het DSM Aardgas B.V., opgericht in 1973. Onze onderneming is compact en telt tachtig medewerkers, die allen werkzaam zijn op ons kantoor in Utrecht. Sinds 2006 heeft EBN een eigen bestuur met een raad van commissarissen. Onze kasstroom is zeer omvangrijk, we beschikken over een statutair vastgelegd eigen vermogen.

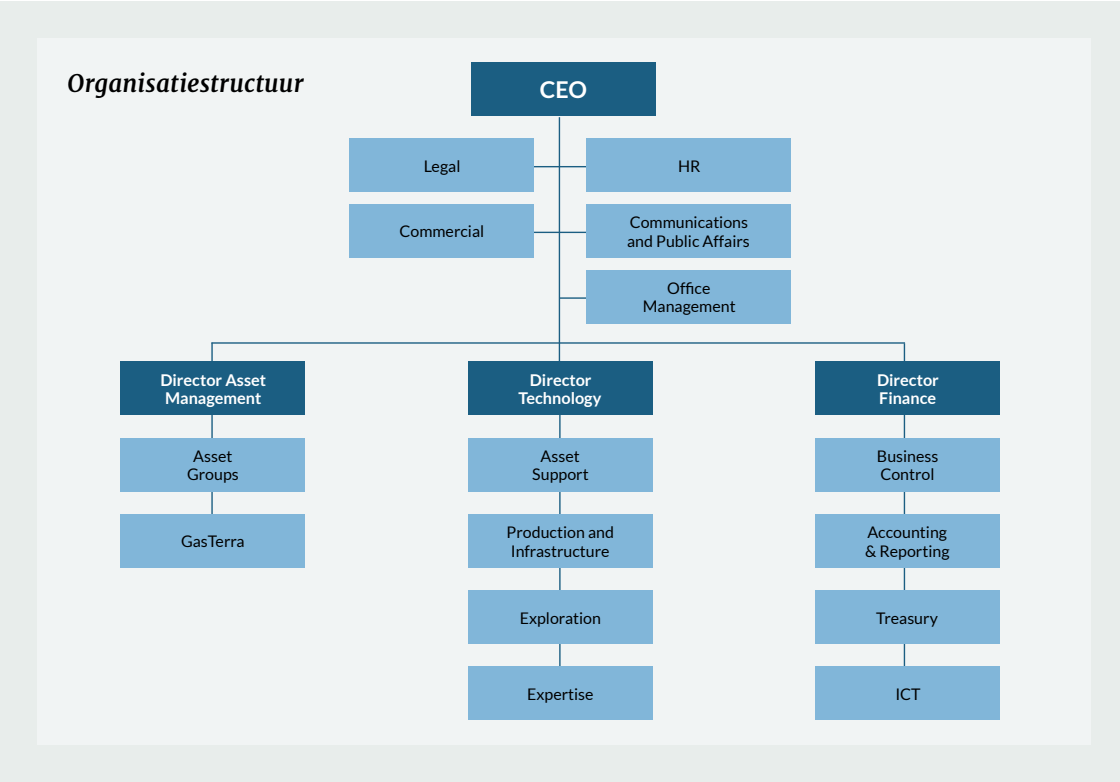
2.2 Organisatiestructuur

EBN vormt in de uitvoering van olie- of gasactiviteiten een belangrijke schakel tussen de olie- en gasmarkt en de overheid. EBN heeft, of ontwikkelt via onderzoek, veel kennis over de opsporing en winning van olie- en gasvelden op land en op zee. Deze kennis komt samen binnen de afdeling Technology, waar het merendeel van het technische werk wordt verricht. Asset Management fungeert als aanspreekpunt voor onze partners, de oliemaatschappijen. Deze afdeling is verantwoordelijk voor het Non-Operated Venture management (NOV) en behartigt en stuurt de belangen in de deelnemingen. Finance is verantwoordelijk voor de financiële gang van zaken binnen EBN, en voor ICT. Daarnaast beheert deze afdeling de geldstromen. Verder heeft EBN stafafdelingen: Legal, Commercial, Human Resources, Communications & Public Affairs en Facility Management.

Het directieteam functioneert vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Er is een taakverdeling naar functionele gebieden: de Director Asset Management, de Director Technology en de Director Finance. De CEO leidt het directieteam en is de enige statutair bestuurder.

2.3 Ons businessmodel: hoe creëren we waarde?

In ons businessmodel gaan we uit van de zes 'kapitalen' uit het framework van de International Integrated Reporting Council (IIRC): financieel kapitaal, geproduceerd kapitaal, menselijk kapitaal, intellectueel kapitaal, sociaal/relationeel kapitaal en natuurlijk kapitaal. Deze bezittingen vormen de 'input' waarmee we waarde creëren. In onze benadering, die aansluit bij de criteria van de Transparantiebenchmark voor dit boekjaar, staat de 'output' voor onze concrete resultaten. We benoemen ook



nadrukkelijk de 'impact' van onze activiteiten, zowel positief als negatief. In het jaarverslag 2014 stond dit nog onder de noemer 'output'.

2.3.1 De input: onze zes kapitalen

Financieel kapitaal

EBN is een kleinschalig bedrijf met een omvangrijke kasstroom en een statutair vastgelegd eigen vermogen. Omdat we zelf geen gas- of olievoorkomens exploiteren, zijn we afhankelijk van investeringsvoorstellen van de vergunninghouders waarmee we samenwerken.

Geproduceerd kapitaal

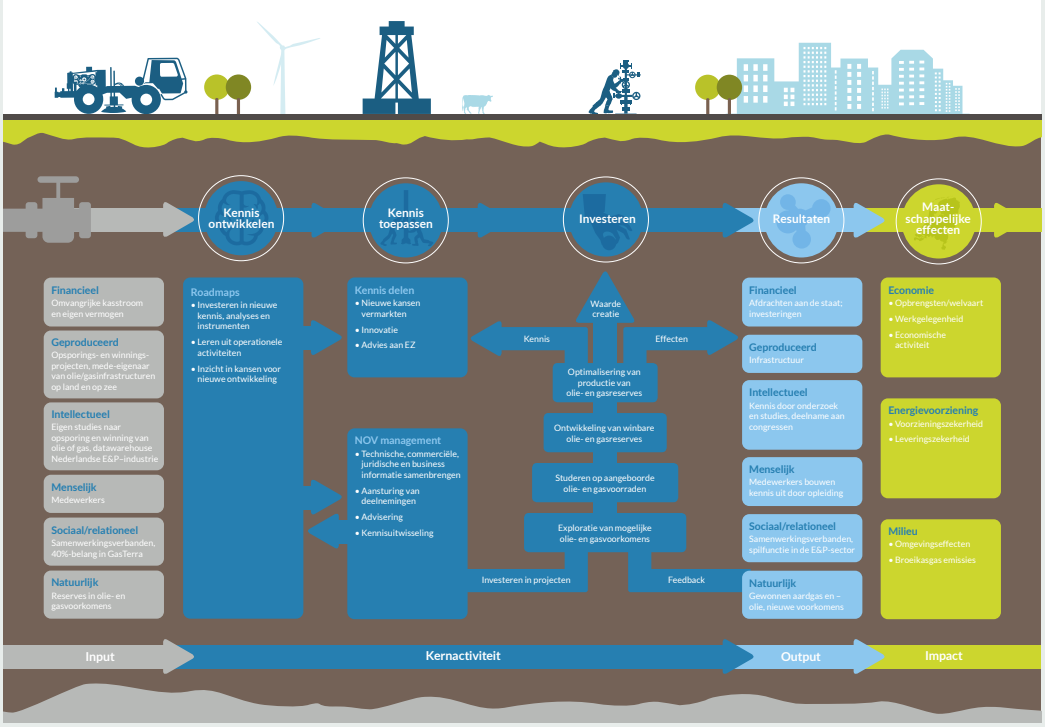
EBN neemt deel in opsporings- en winningsprojecten. We zijn ook mede-eigenaar van infrastructuur op zee en op land, waaronder vijf pijpleidingsystemen, een gasbehandelingsinstallatie (Den Helder), vier gasopslagen en een gaszuiveringsinstallatie (Emmen).

Intellectueel kapitaal

EBN doet onderzoek naar de opsporing en winning van olie en gas. We voeren studies uit naar mogelijke nieuwe vindplaatsen en nieuwe technologieën die kunnen worden gebruikt. We leren ook van de al lopende exploratie- en winningsactiviteiten in onze eigen samenwerkingsverbanden. Verder bezitten we een groot datawarehouse waarin we al onze data en analyses samenbrengen.

Menselijk kapitaal

EBN heeft tachtig medewerkers in dienst. Het percentage van academisch geschoolde medewerkers ligt hoog. We stellen medewerkers in staat opleidingen en trainingen te volgen die bijdragen aan hun persoonlijke ontwikkeling en aan de ontwikkeling van onze organisatie.



Sociaal/relationeel kapitaal
Met ons belang in de samenwerkingsverbanden vervullen we een spilfunctie in de Nederlandse olie- en gasindustrie. Ook aan de verkoopkant zijn we vertegenwoordigd, via onze deelneming in de publiek-private onderneming GasTerra. Verder onderhouden we nauwe contacten met kennisinstituten zoals TNO en de universiteiten en hebben we een hechte relatie met onze aandeelhouder, het ministerie van Economische Zaken. Ook voeren we een dialoog met onze belanghebbenden; zie voor meer informatie hierover pagina 23.

Natuurlijk kapitaal
EBN is als deelnemer aan de winningsprojecten zelf rechthebbende van de reserves in de olie- en gasvoorkomens.

2.3.2 Kernactiviteiten

Investeren
EBN investeert in de opsporing, winning en opslag van gas en olie. We zijn afhankelijk van investeringsvoorstellen van vergunninghouders in samenwerkingsverbanden.

We doen zelf onderzoek en investeren ook in onderzoek en studies van derden. Dat is onder meer nodig om te kunnen vaststellen of er op bepaalde locaties olie of gas aanwezig is, en zo ja, of die voorkomens daar veilig en technisch winbaar zijn. Dat is afhankelijk van diverse factoren, zoals de kwaliteit van het gas en de ondergrond waarin het zich bevindt. Om kansrijke locaties te vinden en inzicht te krijgen in de mogelijkheden van de voorkomens, investeren we in onderzoek en proefboringen.

De operationele activiteiten worden uitgevoerd door onze partners in de samenwerkingsverbanden. Zij zijn het ook die de rendabele voorkomens tot ontwikkeling brengen. Het samenwerkingsverband investeert vervolgens in de aanleg van productiefaciliteiten en pijpleidingeninfrastructuur. Het uiteindelijke doel is velden op verantwoorde wijze te ontsluiten en de olie of het gas op de markt te brengen en te verkopen.

Kennis ontwikkelen
Een belangrijke bouwsteen in ons bedrijfsmodel is kennis. Die vergaren we onder meer bij onze deelnemingen, op basis van de resultaten van opsporings- en winningsprojecten, studies, onderzoeken en uit eigen analyses. We creëren waarde door onze kennis aan te wenden in de gehele Nederlandse olie- en gasindustrie: in onze eigen deelnemingen, maar ook daarbuiten. De kennis die we opdoen delen we met partijen in de markt en met de aandeelhouder.
We maken nieuwe (opsporings- en winnings)kansen inzichtelijk. We investeren in de verdere ontwikkeling van de kennis en opvolgend onderzoek. Dit alles draagt bij aan een optimale en verantwoorde benutting van de Nederlandse ondergrond. Voor meer informatie hierover, zie www.ebn.nl/mvo/.

Beïnvloeden
Onze gedegen en brede kennis over de (Nederlandse) olie- en gasindustrie is een van onze belangrijkste kenmerken. Met deze kennis kan EBN operators beïnvloeden en monitoren. We kunnen ze op basis van heldere analyses stimuleren te blijven investeren in de opsporing en winning van Nederlands aardgas. EBN wil op deze wijze ook voor de langere termijn de opbrengsten van gaswinning (en in beperktere omvang van oliewinning) zo veel mogelijk zekerstellen.

De aansturing van de operators vindt effectief plaats via ons NOV-managementsysteem. EBN volgt de prestaties van onze deelnemingen nauwgezet en stuurt bij waar nodig en mogelijk. Elke twee jaar maken we een gestandaardiseerde analyse van onder meer de operationele kosten en tarieven: zo kunnen we precies in de gaten houden hoe de offshore deelnemingen en projecten presteren ten opzichte van andere opsporingen en winningen. Ook prestaties op het gebied van verduurzaming en milieu kunnen we meten en leggen we naast die van andere activiteiten. We kunnen met deze inzichten ook andere partijen in de gas- en oliesector beïnvloeden.

2.3.3 De output: wat levert het op?

De waarde die we creëren leggen we langs de zes assen van het IIRC-framework: financieel, geproduceerd, intellectueel, menselijk, sociaal/relationeel en natuurlijk. Kennis en economische waarde zijn voor EBN de voornaamste elementen van de output. Beide worden aangewend als investering om de continuïteit van de gaswinning in Nederland veilig te stellen.

Financieel

Een belangrijke financiële waarde is de opbrengst uit de gasverkoop. Alle winst keren we uit aan de Nederlandse Staat. Ook belastingen en heffingen komen terecht in de schatkist. Partners in de sector doen investeringsvoorstellen die leiden tot nieuwe opsporings- en winningsprojecten.

Geproduceerd

Nieuwe assets (zoals infrastructuur die wordt aangelegd voor de winning) vormen toegevoegde waarde voor EBN. Een deel van de assets krijgt met het verstrijken van de tijd een andere rol/positie, met name infrastructuur (pijpleidingen, platforms) die aan het eind van de levenscyclus is gekomen. Die kan worden verlaten en opgeruimd, hergebruikt of worden ingezet voor andere duurzame activiteiten.

Intellectueel

EBN vergaart continu nieuwe kennis door middel van studie, onderzoek, analyse en dankzij opgedane ervaring. We bouwen nieuwe inzichten op, zetten nieuwe technologieën in.

Menselijk

EBN creëert een prettige, inspirerende werkomgeving. Medewerkers hebben vertrouwen in elkaar en zijn trots op het werk dat ze doen. Ze volgen opleidingen en trainingen en vergroten daarmee hun kennis en capaciteiten.

Sociaal/relationeel

Onze spilfunctie draagt bij aan de activiteiten in de gas- en oliesector. We nemen deel aan overleggen en samenwerkingsverbanden binnen de sector, zoals GILDE (Gas In een Lange termijn Duurzame Energiehuishouding).

Natuurlijk

EBN heeft met haar partners de beschikking over een gas- en olievoorraad in de ondergrond (reserves). De groei van deze reserves is ook output, deze vertegenwoordigt waarde die we op een later moment te gelde kunnen maken. Op Nederlands grondgebied vinden we nieuwe (potentiële) winningslocaties.

2.3.4 De impact: maatschappelijke effecten

Onze activiteiten, en die van andere partijen in de keten, hebben impact op de maatschappij – met name op de economie, de energievoorziening en het milieu. De effecten kunnen zowel positief als negatief zijn.

Positieve impact

EBN deelt operationele en technologische kennis met haar partners in de sector; zij kunnen daarmee hun voordeel doen. De economische waardecreatie is de geldstroom naar de Nederlandse Staat: de opbrengst plus de heffingen en belastingen vloeien in de schatkist. Bovendien is de olie- en gasindustrie een krachtige motor voor de (lokale) economie. De sector is goed voor een substantiële directe en indirecte werkgelegenheid.

Het bezit van gas heeft grote invloed op de welvaart in Nederland. De winning en de voorraden maken Nederland in belangrijke mate energieonafhankelijk. De Nederlandse burgers en bedrijven kunnen altijd vertrouwen op de levering van gas, en tegen een acceptabele prijs. Nederland speelt een rol van betekenis in de Europese gassector vanwege de gasexport en vanwege haar gasinfrastructuur, die van hoge kwaliteit is.

De flora en fauna onder water bij platforms in zee is weelderiger dan in de omliggende onderwatergebieden. De infrastructuur bij olie- en gasvelden (op zee of op land) die het einde van de levensduur naderen is altijd een punt van aandacht: platforms worden opgeruimd of krijgen een andere functie. Leidingen moeten schoon en veilig worden achtergelaten. Waar nodig worden ze verwijderd.

Negatieve impact

De winning van gas heeft negatieve gevolgen op de lokale (leef)omgeving en op het milieu en het klimaat. De aardgaswinning in Groningen veroorzaakt aardbevingen, die niet alleen resulteren in schade aan woningen en andere gebouwen maar ook leiden tot onrust en gevoel van onveiligheid onder de bevolking. De winning van olie en gas en ook het verbruik van deze fossiele brandstoffen veroorzaken onder meer CO_2-emissies die nadelig zijn voor het milieu en bijdragen aan het broeikaseffect. Er is ook een risico, weliswaar zeer beperkt, op directe vervuiling door bijvoorbeeld lekkende pijpleidingen. Productieactiviteiten kunnen verder invloed hebben op de biodiversiteit in de directe omgeving van de borings- en winningslocaties.

2.4 De olie- en gasketen

Onderstaande illustratie geeft aan wat onze betrokkenheid is bij de winning van olie en gas. In de keten speelt EBN op onderdelen een rol.

2.4.1 *Upstream*

De upstream-activiteiten betreffen het zoeken naar en het produceren van aardgas en aardolie. Deze activiteiten vinden zowel op land als op zee plaats. Samen met olie- en gasmaatschappijen, die de uitvoering van de werkzaamheden verrichten, investeert EBN in het zoeken naar en produceren van olie en gas.

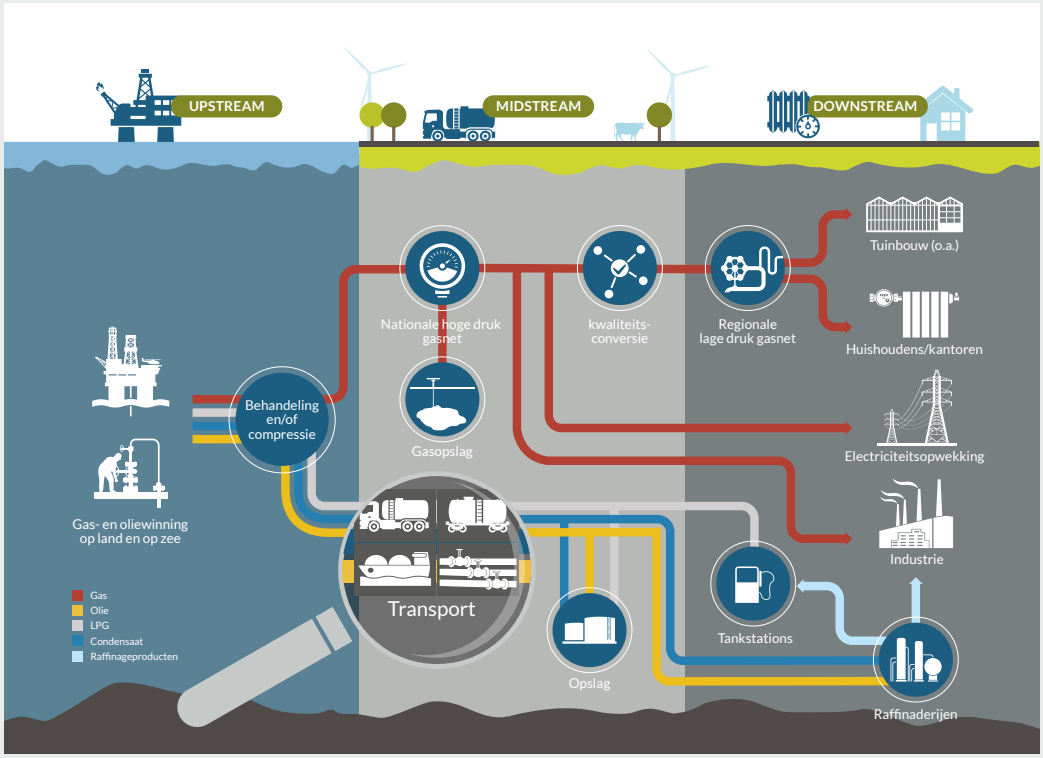
Het geproduceerde aardgas wordt getransporteerd naar behandelingsinstallaties. Hier wordt het geschikt gemaakt voor invoeding in het landelijk gasnet. Staatstoezicht op de Mijnen, dat valt onder de verantwoordelijkheid van de minister van Economische Zaken, houdt toezicht op het opsporen en winnen van olie en gas.

2.4.2 *Midstream*

De productiebedrijven verkopen de olie en het aardgas veelal aan groothandelsbedrijven. EBN verkoopt haar gas aan groothandelsbedrijf GasTerra, dat het gas doorverkoopt aan diverse tussenhandelaren en eindgebruikers. EBN is medeaandeelhouder van GasTerra.

Het aardgas wordt via pijpleidingen getransporteerd naar verbruikers in binnen- en buitenland. Geproduceerde aardolie wordt niet altijd met leidingen maar ook per schip (over zee) of vrachtwagen/trein getransporteerd.

Omdat het moment van gebruik van aardgas afwijkt van het moment van produceren, is er opslagcapa-



citeit noodzakelijk. Die kan worden gevuld als het aanbod hoger is dan de vraag (meestal in de zomer) en geleegd in de omgekeerde situatie (in de winter). EBN is mede-eigenaar van vier ondergrondse gasopslagfaciliteiten.

2.4.3 Downstream

In Nederland vindt het aardgas zijn weg naar de eindgebruiker via het regionale lagedrukgasnet. Aardgas wordt gebruikt als brandstof voor huishoudens (koken, verwarming), elektriciteitsopwekking (centraal en decentraal), voor industriële processen (hoge temperatuur) en als grondstof (zoals kunstmest).

Aardolie dient als grondstof voor industriële processen (zoals de productie van plastic, nylon en rubber) en voor raffinage naar transportbrandstoffen als benzine, diesel en kerosine. EBN heeft geen rol in de raffinageactiviteiten.

De Energiekamer van de Autoriteit Consument & Markt (ACM) houdt toezicht op de levering van gas.

2.5 Levenscyclus olie- of gasveld

De betrokkenheid van EBN bij de olie- en gaswinning is beter te begrijpen aan de hand van de levenscyclus van een olie- of gasveld. Onderstaande illustratie maakt duidelijk hoe het proces verloopt, van het vinden van olie of gas en daarna winnen tot aan het opruimen van de infrastructuur. De cyclus laat ook zien dat er eerst veel investeringen nodig zijn voordat een olie- of gasveld geld oplevert.

Verkenning: EBN doet studies naar mogelijke nieuwe vindplaatsen van gas en olie aan de hand van regionale kennis en seismiek.

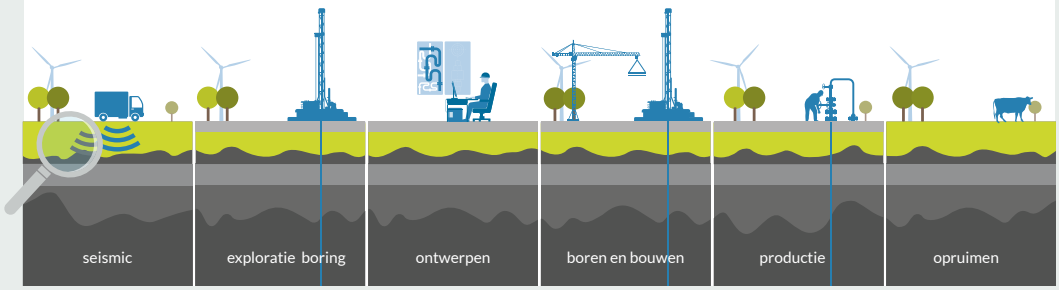
Start exploratie: samen met vergunninghouders testen we potentiële gas- of olievoorkomens door middel van proefboringen.

Constructie: we brengen samen met onze partners rendabele voorkomens tot ontwikkeling.

Gasproductie: de reserves worden geproduceerd zolang het economisch rendabel is;

vanaf deze fase verdienen de investeringen zich in de regel terug.

Levenscyclus olie- of gasveld



Einde gasproductie: als een gasveld aan het eind van de levensduur is gekomen, worden de putten permanent afgesloten en de infrastructuur ontmanteld.

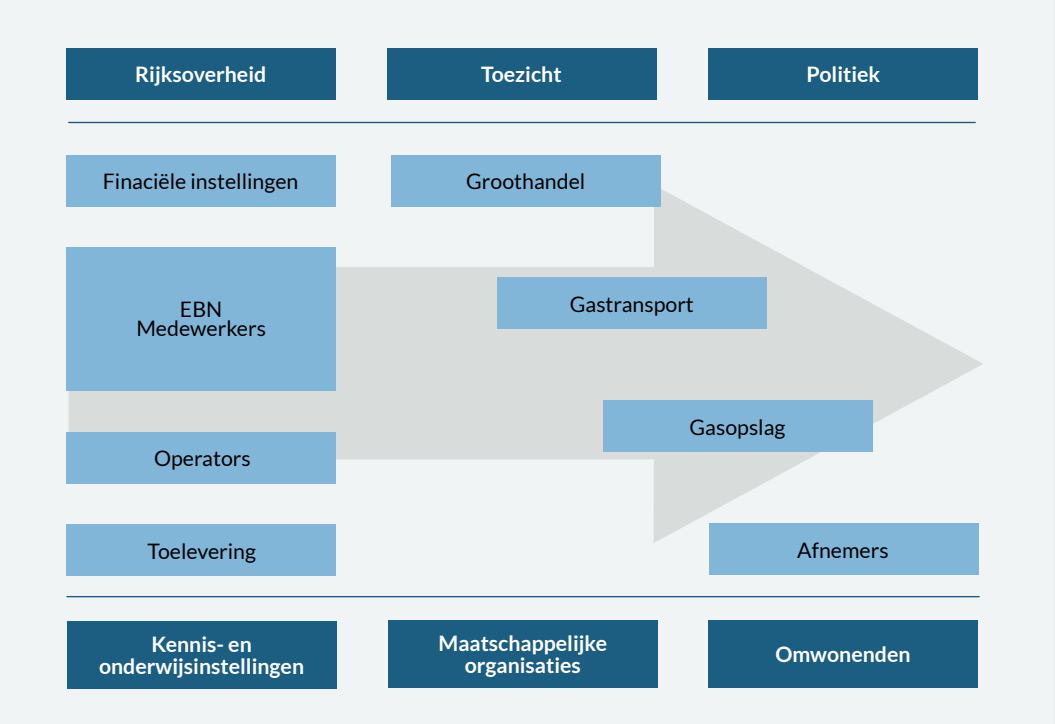
Opruimen: de omgeving wordt hersteld in de oude staat.

2.6 Onze belanghebbenden

Zoals beschreven in de paragrafen over ons businessmodel en de olie- en gasketen heeft EBN zowel directe als indirecte invloed op de activiteiten in de sector. Daarom verlopen ook de contacten met stakeholders in het ene geval een-op-een, in andere gevallen – zoals met omwonenden – via andere partijen in onze keten. EBN wil transparant rapporteren over onderwerpen die voor zowel EBN als onze stakeholders relevant zijn.

Allereerst geven we een overzicht van de stakeholders van EBN, welke onderwerpen zij belangrijk vinden en hoe EBN hiermee in 2015 omgaat. We laten zien hoe EBN de interactie met deze stakeholders vormgeeft en welke onderwerpen zijn besproken in 2015. Ook geven we inzicht in hoe EBN van plan is de interactie met stakeholders verder te vorm te geven.

EBN is zich er terdege van bewust dat haar activiteiten invloed hebben op een groot aantal stakeholders en vice versa. Maar wie zijn nu eigenlijk onze stakeholders? We hanteren hiervoor de definitie van Global Reporting Initiative, vrij vertaald: enerzijds zijn stakeholders entiteiten of individuen die significante effecten kunnen ondervinden van onze activiteiten, producten en diensten; anderzijds kunnen de acties van stakeholders effect hebben op het bereiken van de strategieën en doelstellingen van EBN.



We hebben op basis hiervan de volgende stakeholdergroepen geïdentificeerd. We maken daarbij onderscheid in directe en indirecte invloed: van directie invloed is sprake bij de primaire belanghebbenden van EBN, op secundaire belanghebbenden kan EBN op indirecte wijze invloed hebben.

Interactie en materialiteit

Eind 2014 hebben we een dialoog georganiseerd met onze belangrijkste stakeholders. Doel was de onderwerpen te identificeren die zowel voor EBN belangrijk zijn als voor de stakeholders. Dit zijn materiële aspecten of thema's. De uitkomst van deze dialoog diende als input voor een materialiteitsmatrix (zie pagina 87). Daarin komen de materiële onderwerpen tot uitdrukking die enkel aan EBN zijn toe te schrijven, en onderwerpen die specifiek voor de kernactiviteiten van de operators belangrijk zijn. In dit verslag gaan we dan ook niet in op alle genoemde materiële onderwerpen, maar beperken we ons tot die thema's waarop we de meeste invloed kunnen uitoefenen.

In 2015 hebben we de rol van EBN met betrekking tot het onderwerp 'draagvlak voor gaswinning' besproken met operators die door activiteiten binnen de deelnemingen interactie hebben met lokale stakeholders zoals gemeenten en omwonenden. Op basis van de uitkomsten en feedback heeft de directie haar strategie op dit onderdeel bepaald.

EBN heeft zich voorgenomen breder over materiële onderwerpen te gaan rapporteren en doelstellingen te formuleren. Elk materieel thema wordt toegewezen aan een 'eigenaar' bij EBN. De stakeholderdialoog en het inzicht in de relevante onderwerpen hebben ons maatschappelijk bewustzijn vergroot. We hebben besloten de materiële thema's te borgen in het beleid. In 2015 zijn we begonnen met een strategische review; deze zal in het tweede kwartaal van 2016 leiden tot de herformulering van de missie en strategie van EBN.

Interactie met belanghebbende in 2015

EBN heeft in de dagelijkse praktijk veelvuldig interactie met een deel van de stakeholdergroepen. Zowel de directie als een groot aantal medewerkers is actief betrokken bij de dialoog met belanghebbenden. Gezien onze kernactiviteiten is er intensief contact met operators. Daarnaast houden we nauw contact met de aandeelhouder/beleidsmaker. Interactie met maatschappelijke organisaties en omwonenden komt incidenteel voor, voornamelijk via operators. Onderstaande tabel toont de aard van de interactie en de bespreekpunten.

BELANGHEBBENDE	ORGANISATIE	INTERACTIEVORM	BESPREEKPUNTEN
Rijksoverheid	Aandeelhouder: Minister van Economische Zaken Secretaris-Generaal	Jaarlijkse AvA Ad hoc	Jaarverslag, kwartaalverslag EBN Corporate governance Actuele ontwikkelingen
	Beleidsmaker: Minister van Economische Zaken (Directeur-Generaal Energie, Telecom en Mededinging)	Mijnbouwwet, Gasgebouw, Strategisch en Directieoverleggen Ad hoc	Inlichtingen ter beoordeling van uitvoerbaarheid t.o.v. voorgenomen energiebeleid Samenwerking Samenwerkingsverbanden Actuele ontwikkelingen
Toezichthouder	Staatstoezicht op de Mijnen	Ad hoc	Veiligheid, abandonnering putten, doelmatige winning
	Autoriteit Consument & Markt	Ad hoc	Mededinging
Operators	Olie- en gasmaatschappijen die in Nederland actief zijn Brancheorganisatie NOGEPA Buitenlandse (non-) operators	Reguliere overleggen (TCM's, OCM's) Afhandeling investerings-voorstellen Strategische overleggen Informele contacten Workshops Congressen	Projecten Samenwerking Investeringen Kostenbeheersing Reserves Maatschappelijk draagvlak Promotie exploratiepotentieel Nederland
Financiële instellingen	Financiers Banken/geldmarkt-fondsen	Ad hoc Jaarlijkse bijeenkomst Zeer frequent contact	Financieringsbehoefte Kredietvoorwaarden
	Kredietbeoordelaars	Jaarlijkse reviewbijeenkomst Ad hoc	Financiële ontwikkelingen Verwachtingen
Groothandel	GasTerra (afnemer gas)	Reguliere overleggen (CVG, RvC, AvA) Ad hoc	Verkoopprijzen Behandeling en transport Aansprakelijkheid Garanties Maatschappelijk draagvlak
Gastransport	Gasunie/GTS	Reguliere overleggen Ad Hoc	Invoedvoorwaarden Maatschappelijk draagvlak
Gasopslag	TAQA (Bergermeer)	Reguliere overleggen (TCM's, OCM's) Ad hoc	Projecten Samenwerking Investeringen
	Gasgebouw (Norg, Grijpskerk, Alkmaar)	Reguliere overleggen	Projecten Samenwerking Investeringen
Afnemers	Olie/condensaat: Olie- en gasmaatschappijen (midstream)	Ad hoc	Verkoopprijzen Behandeling en transport Aansprakelijkheid Garanties
	Gas: Energiebedrijven	Via groothandel (GasTerra)	Verkoopprijzen Behandeling en transport Aansprakelijkheid Garanties
Toelevering	E&P servicebedrijven Brancheorganisatie IRO	Projectbasis (Joint Industry Projects, JIP's) Workshops Congressen	Projecten Kostenbeheersing Ontmanteling

BELANGHEBBENDE	ORGANISATIE	INTERACTIEVORM	BESPREEKPUNTEN
Omwonenden	Omwonenden deelnemingen Belangengroepen	Via operators	Effecten op leefomgeving boor- en winningslocaties Veiligheid en mogelijke
			schade Betrokkenheid bij besluitvorming Lokale tegemoetkoming
Kennis- en onderwijsinstellingen	Kennisinstellingen: CIEP, EAE, TNO	Bestuur TKI-Gas Raad van toezicht (EAE) Strategische adviesraad (EAE) Reguliere overleggen JIP's (TNO) Ad hoc	Samenwerking TKI-projecten
	Onderwijsinstellingen: Universiteiten Opleidingsinstituten Studenten	Studentencongres Msc. Stageplekken EBN JIPS's (3TU's, UU, VUA, RUG, Leeds, Durham) Veerstichting	Energietransitie (Energy Transition Scholarship) Carrièremogelijkheden
Maatschappelijke organisaties	Natuur- en milieuorganisaties	Springtij Incidenteel	De rol van EBN Gas in de energietransitie
	Diverse organisaties: DomUnder, Geofort	Ad hoc	Voorlichting ondergrond
Medewerkers	HR	Interviews Enquêtes Advisering Coaching Ad hoc	Tevredenheid Welzijn Klachten Training en opleidingen
	OR	Enquête Ad hoc Reguliere overleggen met bestuurder	OVV rapport Maatschappelijke discussie ABDTOPConsult onderzoek Imago van gassector Wissel bestuurder en RvC Relatie EBN EZ WP&B Verslaglegging Faciliteiten medewerkers Welzijn

Specifieke aandachtspunten

Met vijf partijen die actief zijn binnen de gaswaardeketen hebben we in 2015 gewerkt aan een nieuwe propositie voor aardgas. Dit samenwerkingsverband draagt de titel GILDE (Gas In een Lange termijn Duurzame Energievoorziening). Hierin is de rol van gas in de energietransitie opnieuw geformuleerd. In 2016 wordt verder vorm en inhoud aan het project gegeven.

Intern heeft het project 'EBN Verduurzaamt' plaatsgevonden. Op vijf deelthema's werden EBN-medewerkers in multidisciplinaire teams betrokken bij visievorming op mogelijke verbeterpunten op het gebied van duurzaamheid. De uitkomsten van deze interactie zijn geïncorporeerd in de vorming van de nieuwe strategie van EBN.

In februari 2015 heeft de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OVV) het rapport 'Aardbevingsrisico's in Groningen' uitgebracht. Ze noemde daarin de rol van EBN in de context van haar positie in het Gasgebouw. Het OVV oordeelde dat EBN zich onvoldoende rekenschap heeft gegeven van het veiligheidsbelang bij besluitvorming binnen het College van Beheer Maatschap. Sinds 2013 heeft EBN binnen dit college steun uitgesproken aan uitvoering van onderzoek naar risico's en noodzakelijke maatregelen. Bovendien hebben we met NAM in 2015 afgesproken dat we nauwer betrokken worden bij het opstellen van winningsplannen, zodat we zelf een beter oordeel kunnen gaan vormen over de veiligheidsaspecten. Daarnaast onderstrepen we het belang van de aanstelling van de Nationaal Coördinator Groningen, die juni 2015 is begonnen.

Eind november 2015, ten tijde van de COP21-conferentie in Parijs, heeft bij het pand van EBN een demonstratie plaatsgevonden. De demonstranten vroegen met hun actie aandacht voor het klimaatprobleem en de rol van EBN in de winning van gas en olie.

In januari 2016 bracht de overheid het 'Energierapport –Transitie naar Duurzaam' uit. Het kabinet streeft (in internationaal verband) naar een CO_2-arme energievoorziening die veilig, betrouwbaar en betaalbaar is. Hierbij wordt ingezet op alle CO_2-arme technologieën als wind, zon, maritieme energie, biomassa, afvang en opslag van CO_2 én eigen aardgas. Het kabinet stelt in het rapport: "Zolang Nederland aardgas nodig heeft, draagt veilige gaswinning tegen maatschappelijk aanvaardbare kosten in Nederland bij aan onze onafhankelijkheid op het gebied van de energievoorziening." Zie ook pag 39.

Voortzetting interactie met belanghebbenden

We zijn van plan in 2016 in een plan nader vast te leggen hoe we omgaan met belanghebbenden. In dit kader zullen we verdiepende gesprekken met stakeholders voeren over de onderwerpen die voor hen van belang zijn en welke verwachtingen ze hebben ten aanzien van de rol van EBN. Een aangescherpte materialiteitsmatrix zal vervolgens beter inzicht geven in materiële onderwerpen voor EBN.

Begin 2016 zijn nieuwe werkgroepen gevormd waarin medewerkers vanuit verschillende disciplines werken aan materiële thema's die van strategische waarde zijn voor EBN. Dit zijn:
1. Energietransitie en draagvlak;
2. Duurzaamheid in de keten;
3. Ontmanteling en hergebruik van infrastructuur.

De werkgroepen zijn in 2016 begonnen. Op de drie themaonderwerpen zullen doelstellingen en acties worden geformuleerd. Onderdeel van het takenpakket van de werkgroepen is een analyse van de ketenverantwoordelijkheid van EBN. We zullen evalueren hoe ver onze maatschappelijke verantwoordelijkheid reikt; we zullen dit bespreken met de relevante stakeholders.

2.7 Belangrijkste resultaten in 2015

EBN heeft in 2015 een omzet gerealiseerd van EUR 4,8 miljard (2014: EUR 6,6 miljard), met een nettowinst van EUR 0,4 miljard (2014: EUR 1,6 miljard). De omzet is aanzienlijk lager door de lagere productie uit het Groningenveld en de lagere gas- en olieprijzen.

De totale gasproductie EBN-deel bedroeg ruim 21,8 miljard Nm^3. In 2014 was dit 27,5 miljard Nm^3. De totale gasproductie uit de Nederlandse kleine velden kwam uit op 22,4 miljard Nm^3. Het aandeel van EBN in deze kleine velden is 9,7 miljard Nm^3 (2014: 10,5 miljard Nm^3).

Het investeringsniveau daalde naar EUR 564 miljoen (2014: EUR 765 miljoen). De grotere investeringen in 2015 betroffen nieuwe veldontwikkelingen (met name L06-B en A18-A, met respectievelijk Wintershall en Petrogas als operator), alsmede extra productieputten in bestaande velden, en exploratieboringen, die ten doel hebben nieuwe voorkomens te ontdekken.

Het aantal samenwerkingsverbanden in opsporing en winning daalde licht in vergelijking met 2014 van 203 naar 200. In 2015 zijn in totaal 30 boringen gezet (5 op land, 25 op zee).

Kerncijfers

HOOFDZAKEN IN CIJFERS	2015	2014
aantal participaties	200	203
waarvan exploratie	48	55
afzet EBN-aandeel (mrd. Nm^3)	21	27
omzet	4.766	6.598
nettoresultaat	450	1.614
afdrachten aan de Staat	2.134	4.874
investeringen	564	765
afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	1.217	595

SOCIAAL	2015	2014
aantal medewerkers	80	77
ziekteverzuim	3,8%	2,3%

MILIEU	2015	2014
CO_2 emissie	814 Kton	787 Kton
methaanemissie	5,7 Kton	5,8 Kton
energieverbruik	20,2 PJ	20,3 PJ

UITGELICHT: GILDE

‘De tijd is rijp voor gas op maat’

In de strategie van EBN komt steeds meer nadruk te liggen op duurzaamheid. Gas zal een belangrijke rol spelen in de energietransitie. Mede daarom doet EBN mee aan het project GILDE: Gas In een Langetermijn Duurzame Energiehuishouding. Partijen in de sector (Gasunie, GasTerra, Shell/Nam, Nogepa en Stichting Energiedialoog Nederland) werken daarin aan een toekomstvisie op gas. Communicatiemanager Marcel Hoenderdos: “Gas op maat is daarbij het credo.”

Het project is gestart in het voorjaar van 2014. Volgens Marcel Hoenderdos, manager Communicatie & Public Affairs van EBN en nauw betrokken bij GILDE, was de tijd er meer dan rijp voor. “Door alle actuele ontwikkelingen – denk aan de aardbevingen in Groningen, de weerstand tegen de winning van schaliegas en de zorgen om het klimaat – ontstond een steeds sterkere behoefte aan een sectorbreed gedragen visie op een nieuwe rol van gas in de energievoorziening. Die visie moet richting geven en aansluiten bij de maatschappelijke vraag naar een betrouwbare en veilige energievoorziening.”

GILDE is begonnen als een dialoog- en onderzoeksproject. Partijen in de gassector vormen gezamenlijk ideeën over de veranderende rol van gas en daarna gaan ze die toetsen, zeker ook buiten de energiewereld. Hoenderdos: “We hebben geprobeerd de luiken open te gooien en ons open te stellen voor signalen van de buitenwacht. Dat viel niet altijd mee, zo eerlijk moeten we ook zijn, maar we hebben ontegenzeggelijk grote stappen gezet.”

Het resultaat van de eerste fase van GILDE was een zogeheten propositie. Hierin staat hoe de rol van gas de komende decennia kan veranderen.
Van ‘gas by default’ naar ‘gas by design’. “Of naar ‘gas op maat’, zoals we het hebben genoemd”, zegt Hoenderdos. “Gas is niet de oplossing voor alles. In sommige gevallen, bijvoorbeeld in de gebouwde omgeving, zal gas een terugtrekkende beweging moeten maken. Maar we vinden dat gas in het algemeen een belangrijke rol vervult in de energietransitie.

Gas is niet de oplossing voor onze energievraagstukken, maar kan wel heel goed als enabler dienen in de verduurzaming van de energievoorziening. Waar mogelijk willen we samenwerking zoeken. Dat is misschien wel de essentie van GILDE.“

Marcel Hoenderdos

Manager Communicatie & Public Affairs

EBN heeft in haar strategie opgenomen dat ze veel waarde hecht aan verduurzaming en aan haar maatschappelijk rol. De omgeving verandert, en dat vraagt om actie en reactie. En vooral realisme. Hoenderdos: "Nog een keer uitleggen hoe goed en schoon gas is en hoe het bijdraagt aan de welvaart is niet alleen effectief, maar werkt gewoon averechts. We zullen moeten laten zien dat de houding van de industrie aan het veranderen is. Dat we inmiddels ver voorbij het stadium van louter 'gas is goed' zijn. Maar dat zullen we wel moeten waarmaken, we zullen eerst iedereen moeten overtuigen dat we zelf 'goed' zijn."

Hoenderdos vindt het 'inspirerend' om samen met mensen uit de sector en daarbuiten te werken aan de positie van gas in de komende decennia. "Wat ik zelf oprecht hoop, en waar ik ook in geloof, is dat we een bijdrage gaan leveren aan het tegengaan van klimaatverandering."

Jan Paul van Soest, *Partner bij De Gemeynt Coöperatie*

'De gasindustrie moet zichzelf opnieuw uitvinden'

Mijn groene vrienden spreken me er regelmatig op aan: waarom werk jij samen met de gasindustrie? We moeten toch zo snel mogelijk van het gas af? Wat mij betreft moeten we zo snel mogelijk van de CO_2-uitstoot van ons energiesysteem af. Daarbij kan de gassector helpen.
Gas was eerst vanzelfsprekend, maar inmiddels is dat onder meer de aardbevingen en de klimaatverandering nu niet meer het geval. De uitdaging voor de gasindustrie is zichzelf opnieuw uit te vinden, en nieuwe business-modellen en samenwerkingsverbanden te ontwikkelen die het antwoord zijn op de huidige zorgen en wensen. Bijvoorbeeld door aardwarmte en besparingen bij het eindverbruik mede te ontwikkelen. Door te helpen de carbon footprint fossiele aandeel van de energiemix (momenteel 94 procent!) te verlagen. Als de sector zich voor dergelijke routes sterk maakt, kan de transitie versnellen.

Verslag van de directie

3.1 Visie

EBN is zich bewust van de zorgen die er leven in de maatschappij over de opwarming van de aarde en specifiek de rol die fossiele brandstoffen hierin spelen. EBN heeft de intentie een actieve rol te spelen in de weg naar een duurzame, CO_2-neutrale energievoorziening. Aardgas levert een grote bijdrage aan deze verduurzaming. Gas is een preferente partner van duurzame energiedragers. Diverse scenario's laten zien dat de klimaatdoelstellingen uitstekend zijn te realiseren met een substantieel aandeel (aard)gas in de energiemix. 'Gas op maat' is hierbij het uitgangspunt.

Volgens het Energieakkoord beschikken we in 2023 over 16 procent duurzaam opgewekte energie. De resterende 84 procent van de energiebehoefte zal uit andere bronnen moeten komen. De doelstelling is om in 2050 alle energie in Nederland CO_2-neutraal te realiseren. Gedurende de periode tot 2050 (de transitieperiode) kan aardgas als schoonste fossiele brandstof worden ingezet. Aardgas levert van alle fossiele brandstoffen de minste CO_2-emissies op. Aardgas is daarnaast flexibel inzetbaar, waardoor een onregelmatige energievraag goed kan worden opgevangen. De verwachting is dat de vraag naar Nederlands aardgas de komende jaren redelijk stabiel zal blijven. Om als land aan deze vraag te kunnen blijven voldoen, neemt het relatieve belang van de zogeheten kleine velden steeds toe, zeker nu de winning van het Groningenveld is teruggebracht naar een lager volume.

De makkelijk winbare voorraden zijn al uit de grond gehaald of zijn al in productie, bij de moeilijker winbare voorraden zullen nog veel uitdagingen opdoemen.

Om deze reserves rendabel te kunnen benutten, zal onderzoek moeten worden gedaan naar nieuwe technieken, en is blijvende investering door operators in Nederland noodzakelijk. Samen met partners spant EBN zich hiervoor in.

De rendementen op de productie van Nederlands aardgas blijven in het algemeen positief, ondanks de gedaalde gasprijzen en gestegen kosten.

3.1.1. SWOT

STERKTE	ZWAKTE
- Vertrouwde partner in de industrie - Gekwalificeerd personeel - Positieve bedrijfscultuur (Great Place to Work) - Relatief kleine organisatie met financiële slagkracht - Overzicht en kennis van de gehele E&P-industrie - Bezit van kwalitatief goede data - Faciliteert kennisuitwisseling en –integratie - Stimuleert exploratie- en productieactiviteiten door interne studies publiek te maken	- Successen te weinig uitgedragen - Te intern gericht, te weinig bekend - Stakeholders nog onvoldoende aangesloten bij besluitvorming - Interne samenwerking kan beter - Veel portefeuilles bij individuele medewerkers geven een grote workload

KANSEN	BEDREIGINGEN
- Samen met EZ energiebeleid ondergrond uitvoeren - Verder uitnutten NOV-management - Regiefunctie bij abandonneren - Nieuwe operators stimuleren te investeren - Rol in stakeholderdialoog over Nederlands aardgas - Aanjager kostenverlagingen en low cost development	- Lage olie- en gasprijzen - Tanend draagvlak voor E&P onshore - Aardbevingen of andere calamiteiten - Weinig nieuwe resources - Verdwijnen infrastructuur - Daling nettoresultaat en credit rating - Verslechterde financiële positie operators - Overname marktaandeel GasTerra door andere speler - Cybercrime, niet beschikbare IT-systemen

3.2 Missie

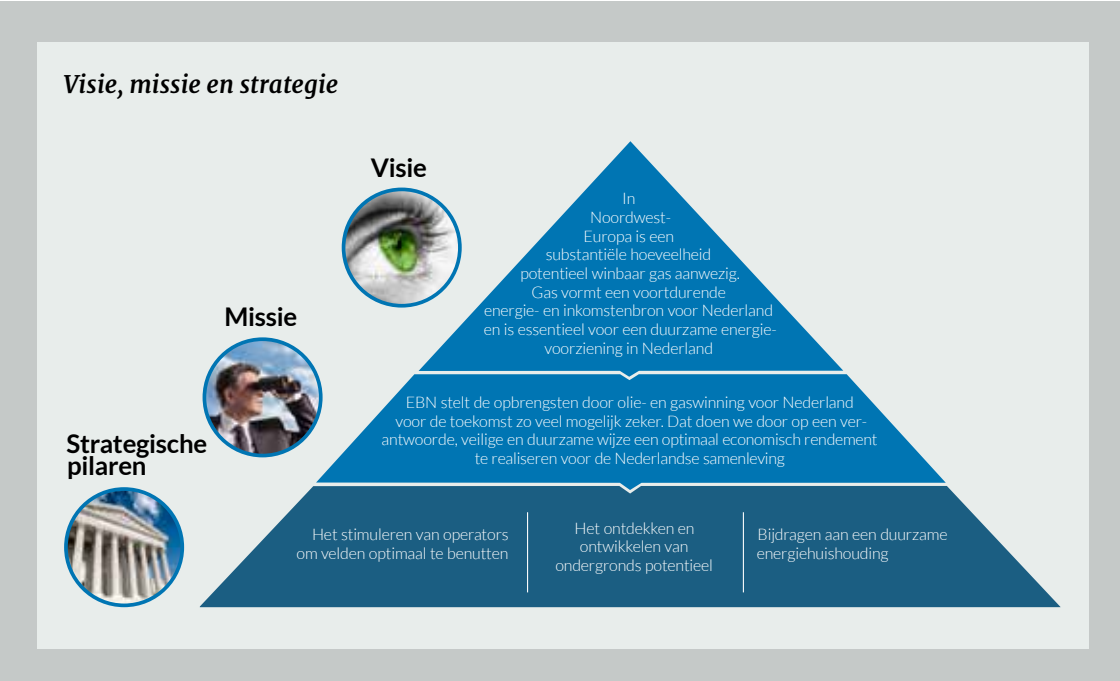
Zoals we beschrijven in de paragrafen 'Relevante ontwikkelingen' en 'Visie' verandert de wereld om ons heen. We moeten en willen meegaan in die veranderingen, en passen onze missie en strategie daarop aan. Eind 2015 heeft de directie een begin gemaakt met de herijking van de strategie. In de eerste helft van 2016 zal dit traject worden afgerond.

Onze nieuwe, aangepaste missie luidt: het realiseren van waarde uit de ondergrond op een veilige, duurzame en economisch verantwoorde wijze.

De maatschappelijke impact van gaswinning en de verduurzaming neemt zowel in onze nieuwe missie als in de aanscherping van onze strategie een prominentere plaats in.

3.3 Strategie

We zijn ons ervan bewust dat we meer aandacht moeten schenken aan het herwinnen van draagvlak voor gaswinning, aan het bestendigen van de rol van gas in de energietransitie en aan verduurzaming van onze keten. In onze herijkte strategie worden deze thema's nadrukkelijk benoemd. Daarbij wint de duurzame component aan belang. In de gehele levenscyclus van een gasveld speelt duurzaamheid een voorname rol. We willen kunnen aantonen dat onze operators het ondergrondse potentieel op een verantwoordelijke manier beheren gedurende de gehele levenscyclus; het accent ligt daarbij op de productie- en de ontmantelingsfase. Ook als operators velden verlaten, is het onze gezamenlijke plicht ervoor te zorgen dat dit op de meest duurzame manier gebeurt, met respect voor de natuur.



1) Ontdekken en ontwikkelen van ondergronds potentieel

EBN stelt zich ten doel nieuwe velden te zoeken en te ontwikkelen en de opsporing en winning van moeilijk winbaar gas te stimuleren. Dit laatste betreft het aardgas dat zich in slecht doorlatend gesteente bevindt, zoals tight gas en gas in bijna uitgeputte velden. Dit soort voorkomens zijn echter heel complex en vergen een grotere inspanning en meer creativiteit van geofysici, geologen en reservoiringenieurs. Voor beide aandachtsgebieden is EBN de afgelopen jaren onderzoeksprojecten gestart, meestal samen met andere partijen. De komende jaren zullen uitwijzen of deze projecten leiden tot een grote hoeveelheid winbaar gas of olie.

2) Stimuleren van operators om velden optimaal te benutten

We willen operators stimuleren te blijven investeren in de gasproductie uit bestaande en nieuw te ontdekken kleine velden. We leveren onze bijdrage aan een optimaal investeringsklimaat door kennis op te bouwen en uit te wisselen over het potentieel in Nederland en over nieuwe exploratietechnologieën. Met het NOV-management willen we de deelnemingen op een professionele wijze aansturen, waarbij verduurzaming hoog op de agenda staat.

3) Ontmanteling en hergebruik van infrastructuur

Naast de noodzaak te blijven investeren in opsporing en winning, worden het achterlaten van velden die aan het eind van hun levensduur zijn en het hergebruik van de bijbehorende infrastructuur een steeds relevanter thema. De biodiversiteit onder en rondom onze platforms is onderwerp van studie. Een gezamenlijke inspanning om het aanwezige potentieel op een veilige en duurzame manier te ontwikkelen en af te bouwen, is eveneens uitermate belangrijk voor draagvlak voor onze activiteiten. EBN zet zich de komende jaren verder in om ook deze duurzame component de aandacht te geven die ze verdient en te integreren in de strategie.

3.4 Roadmaps en Topconsortium voor Kennis en Innovatie (TKI)

Om de Nederlandse ondergrond optimaal te kunnen benutten, voert EBN studies uit naar nieuwe olie- en gasvoorkomens op het Nederlandse deel van het Continentaal Plat. EBN wil op deze manier de E&P-industrie stimuleren hier activiteiten te ontplooien. In haar studies identificeert EBN prospects, mogelijke olie- of gasvoorkomens, onderzoekt ze nieuwe winningstechnieken of neemt ze het productiegedrag van (kleine) velden onder de loep. De onderzoeken worden uitgevoerd op vier verschillende thema's: Exploratie, Tight Gas, Mature Fields en Infrastructuur. Voor alle thema's is een meerjarendoelstelling en actieplan vastgelegd in zogeheten roadmaps.

3.4.1 Exploratie

De roadmap Exploratie is gericht op het identificeren van nieuwe prospects en het genereren van aanvullende kennis over de ondergrond die kan leiden tot betere en meer exploratie in Nederland. In het jaar 2015 domineerde de exploratiestudie over de D-, E-, F-, A- en B-blokken (DEFAB) in het noordelijke deel van het Continentaal Plat. Binnen deze studie werd het Zechstein-kalkgesteente onderzocht. Een tweede studie betrof de zandsteenreservoirs in de

Trias-laag. Triassische zandstenen komen wijdverbreid voor in de ondergrond van Nederland en vormen de belangrijkste reservoirgesteenten.

EBN is deelnemer geworden van de Exploration Task Force Paleozoic-studies, die zijn opgezet in het Verenigd Koninkrijk. We hopen zo het grensgebied tussen Nederland en het Verenigd Koninkrijk beter te kunnen begrijpen en promoten. Het Chalk Formation Evaluation-project bestudeert en integreert resultaten van een studie naar exploratie- en appraisalputten in het Chalk (kalkgesteente) die recent door verschillende operators zijn geboord.

Om de opgedane kennis zo veel mogelijk te delen met de industrie, presenteerde EBN in 2015 onderzoeksresultaten op diverse congressen en in workshops. EBN werkt samen met universiteiten, waaronder de Durham University, aan internationale joint-ventureprojecten op het gebied van exploratie. Ook in Nederland neemt EBN deel aan diverse samenwerkingsverbanden.

3.4.2 Tight Gas

Een groot aantal gasvelden in Nederland heeft te maken met productiviteitsbeperkingen ten gevolge van een lage natuurlijke doorlatendheid van het reservoirgesteente, dat wil zeggen de mate waarin het reservoirgesteente het aanwezige gas of de olie doorlaat. De doorlatendheid van het gesteente is van invloed op het ontwikkelingspotentieel van de olie- of gasvoorkomens. Deze productiviteitsbeperkingen worden onderzocht in de roadmap Tight Gas.

Nederland had eind december 2015 ongeveer 58 'stranded fields', velden die vanwege productiviteitsproblemen nooit in productie zijn genomen. EBN schat dat het hier gaat om een gasvolume van ruim 72 miljard Nm^3. Ook toekomstige exploratieactiviteiten zullen in een aantal gebieden met dit verschijnsel te maken krijgen, waardoor het 'tight gas'-volume kan oplopen tot boven 200 miljard Nm^3. Belangrijk onderdeel van de roadmap Tight Gas zijn onderzoeksprojecten gericht op het beter begrijpen van de ruimtelijke verbreiding van de fysische eigenschappen van laag-permeabel reservoirgesteente. Het is de bedoeling dit type reservoirs in de toekomst efficiënter te kunnen produceren.

Het verst gevorderd is het project ITF-PETGAS (Petrophysics of Tight Gas), dat de universiteit van Leeds in 2008 is gestart. Het primaire doel van dit project is het opstellen van een geavanceerde atlas met gesteente-eigenschappen. Met een relatief beperkte set boorgatmetingen zouden toch relevante conclusies moeten kunnen worden getrokken over toekomstig productiegedrag van laag-permeabele reservoirs. Gezien het grote economische belang nemen verscheidene grote Nederlandse operators deel aan dit project. Zo zijn Engie, Wintershall en de NAM hierbij betrokken. Ook buitenlandse operators zoals British Gas en BP doen mee. EBN nodigt ook andere operators met een tight gas-portfolio actief uit om deel te nemen.

Een tweede belangrijk project dat in 2015 is geïnitieerd betreft een gezamenlijke studie met TNO. Doel van dit project is het beter voorspellen

van volumes en productiviteit. Om actuele kennis over de toegevoegde waarde van stimulatietechnieken ter verbetering van de productiviteit onder de aandacht van de industrie te brengen, organiseerde EBN samen met een technologieleverancier een workshop over fracking. Ongeveer honderd experts uit de gasindustrie in Nederland namen hieraan deel. Met de resultaten van dergelijke onderzoeken en workshops hoopt EBN de veiligheid, toepasbaarheid en effectiviteit van deze technieken te verbeteren en meer moeilijk produceerbare voorkomens toch veilig en economisch te kunnen ontwikkelen.

3.4.3 Mature Fields

De roadmap Bijna Uitgeputte Velden, End-of-Field-life is opgegaan in de nieuwe roadmap Mature Fields. Doel van deze roadmap is het maximaliseren van de productie uit onze bestaande kleine velden, zowel op land als op zee.

Een gasveld is "mature" als de productiedaling is ingezet of als de helft van de gasvolumes al zijn geproduceerd. Er zijn diverse methoden en technieken om de levensduur van de gasputten te rekken en de opbrengsten te maximaliseren. Voorheen richtte de roadmap zich vooral op de bijna uitgeputte velden, nu wordt ook onderzocht hoe de productie tijdens eerdere fases van de productie al kan worden gemaximaliseerd.

Strategische uitdagingen voor de roadmap Mature Fields zijn het maximaliseren van de recovery factor in mature en bijna gedepleteerde velden. De recovery factor is de hoeveelheid gas die kan worden geproduceerd ten opzichte van de hoeveelheid gas die in het reservoir origineel aanwezig was.

Verder onderzoekt EBN het toepassen van innovatieve winningstechnieken bij een lage olieprijs en het reduceren van operationele kosten.

EBN stimuleert kennisuitwisseling tussen operators. In 2015 zijn hiertoe verschillende projecten uitgevoerd. Intern werd het project Analyse Productiegegevens opgestart. Doel was een beter beeld te krijgen van historische productiedata en daarmee meer kennis te genereren over het productiegedrag van kleine velden. EBN heeft tevens deelgenomen aan diverse projecten binnen het Topconsortium voor Kennis en Innovatie (TKI) met partners in de industrie. Onder andere werkte EBN mee aan projecten over zoutprecipitatie in putten, het toepassen van schuimmiddelen in gasputten, waterbehandeling en real-time productieoptimalisatie.

3.4.4 Infrastructuur

Steeds vaker zijn de gevonden gasvelden klein, ofwel "marginaal". Daarom wint de goedkopere ontwikkeling en innovatie op het gebied van infrastructuur aan belang. Bovendien wordt de gasdoorvoer van bestaande installaties lager en stijgen de operationele kosten. Dat alles vormt een bedreiging voor de continuering van de economische productie. In juni organiseerde EBN een tweedaagse workshop met als thema 'low cost development & maintenance'. De operators en service-industrie hebben onder meer informatie en toepassingen uitgewisseld over het minimaliseren van aanwezige faciliteiten op platforms, zoals het weglaten van bijvoorbeeld de hijskraan, het helideck en de verblijven voor werknemers en de (kosten)efficiënte inzet van schepen met 'wave compensated equipment' ter vervanging van deze faciliteiten.

Wederom is de economische levensduur van installaties bepaald en is het hiervoor intern ontwikkelde model INFRASIM verder uitgebreid. Daarmee kunnen we eenvoudig verschillende scenario's voor veranderingen in onder meer kosten en gasprijs uitvoeren en vergelijken en de impact op de economische levensduur van installaties bepalen. Deze inzichten worden gebruikt voor advies aan de aandeelhouder, analyses voor EBN's jaarlijkse 'Focus on Dutch Gas'-rapport, analyses over de impact van de economische productie op veranderde milieuwetgeving en interne studies. Het model maakt het verdwijnen van de infrastructuur onder veranderende parameters inzichtelijk. EBN blijft onderzoek doen naar de toekomst van bestaande platforms op de Noordzee.

Vanuit de roadmap Infrastructuur is ook gewerkt aan het thema abandonnering, het verlaten van putten en platforms nadat de velden zijn uitgeproduceerd. Dit thema is door de lage olie- en gasprijzen nadrukkelijker op de agenda van EBN en haar samenwerkingspartners komen te staan. Omdat EBN ongeveer 40 procent van de kosten draagt voor deze activiteiten is het belangrijk alle alternatieven goed te onderzoeken. Een goede samenwerking tussen de Nederlandse operators is hiervoor essentieel. Ook zijn alternatieve toepassingen onderwerp van onderzoek.

3.4.5 Topconsortium voor Kennis en Innovatie (TKI)

EBN heeft voor het vierde jaar op rij deelgenomen aan het Topconsortium voor Kennis en Innovatie (TKI) in het kader van het innovatiecontract gas (TKI-Gas). EBN participeert binnen de programmalijn Upstream Gas, waarin de volgende thema's aan bod komen: New Fields, Mature Fields en Tough gas. In 2015 heeft EBN deelgenomen aan zeven projecten. Het doel van deze projecten is het vinden van innovatieve oplossingen waarmee het gas uit de Nederlandse ondergrond optimaal kan worden gewonnen. Deelnemende partijen zijn de industrie, kennisinstituten en universiteiten.

3.5 Relevante ontwikkelingen

3.5.1 Wereldwijde ontwikkelingen

Ontwikkelingen in de industrie

De olie- en gasindustrie verkeert in zwaar weer vanwege de zeer lage olieprijzen. Dit leidt tot lagere investeringen in opsporing en winning van olie en gas, en lagere rendementen op investeringen. Ook is sprake van uitstel of afstel van investeringen. De opbrengsten uit olie en gas dalen. Grote oliemaatschappijen hebben inmiddels miljarden afgeschreven op hun investeringen en zien zich genoodzaakt kosten te reduceren. De Nederlandse opsporings- en winningsactiviteiten worden eveneens hard geraakt door deze ontwikkelingen.

Lage kolen- en CO_2-prijzen

In Noordwest-Europa – Nederland inclusief – ondervinden energiebedrijven het effect van de lage olie- en gasprijzen. Verschillende moderne gascentrales zijn op non-actief gesteld omdat de elektriciteit die hiermee wordt opgewekt niet langer een rendabele prijs oplevert vergeleken met elektriciteit uit kolencentrales. Kolenprijzen zijn laag doordat de VS haar overschot exporteert naar onder meer Europa. Daar komt bij dat de lage prijs voor CO_2-emissierechten een te weinig corrigerend bedrijfseconomisch effect heeft, waardoor de meer vervuilende kolencentrales kunnen blijven doordraaien. Verscheidene Noordwest-Europese landen, waaronder Nederland, maken bewegingen om kolencentrales te sluiten de komende jaren.

Klimaatakkoord COP21

Tijdens de VN Klimaatconferentie COP21 in Parijs hebben 196 landen unaniem een akkoord bereikt over de maatregelen die moeten worden genomen om klimaatverandering en de schadelijke gevolgen daarvan tegen te gaan. In het Klimaatakkoord hebben ze afgesproken de opwarming van de aarde te maximeren op 2 graden Celsius en bij voorkeur op 1,5 graad per het eind van deze eeuw. Het akkoord heeft verstrekkende gevolgen voor het energiebeleid van de landen. Zij hebben zich gecommitteerd al in 2018 de voortgang op hun verduurzamingsplannen te presenteren. De netto-uitstoot van CO_2 moet na 2050 nul zijn. Voor de fossiele industrie betekent het concreet dat er 35 jaren resten om hiernaar toe te werken.

Financiële markt reageert op duurzaamheidsrisico's

De financiële markten beginnen de klimaat- en milieurisico's mee te nemen in hun overwegingen. Grote institutionele beleggers, waaronder Nederlandse pensioenfondsen, hebben wijziging van hun beleggingsbeleid aangekondigd: zij zullen streven naar CO_2-reductie in hun beleggingsportefeuille. Dit raakt in eerste instantie de fossiele industrie, en dus ook de olie- en gasbedrijven.

3.5.2 Ontwikkelingen in Nederland

Energieakkoord

De Nederlandse overheid heeft met diverse belanghebbende partijen een Energieakkoord gesloten waaraan momenteel uitvoering wordt gegeven. Doelstelling is om in 2020 te gebruik te maken van 14 procent uit duurzame bronnen opgewekte energie en in 2023 van 16 procent. De inzet is gefocust op duurzame energie opgewerkt uit wind

op land en op zee. Afgesproken is dat Nederland in 2023 beschikt over een operationeel windvermogen op zee van 4.450 MW en 6.000 MW op land. Verder streeft de overheid naar een besparing van het finale energieverbruik met gemiddeld 1,5 procent per jaar; dat moet per 2020 in het finale energieverbruik van Nederland een besparing van 100 petajoule opleveren.

De 14-procentsdoelstelling wordt een uitdaging, zo schrijven het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) en het Energieonderzoek Centrum Nederland (ECN) in een eerste tussenrapportage. Een tegenvaller is dat de Eerste Kamer in december 2015 de wet Stroom heeft verworpen, waarin het transport van offshore windenergie wettelijk wordt geregeld. Daardoor loopt de bouw van de grote windparken op zee een half jaar vertraging op.

Fossiele brandstoffen blijven een belangrijk onderdeel vormen van het energiegebruik tot 2050, ook al richt het akkoord zich op een reductie van 80 tot 95 procent van de CO_2-uitstoot in dat jaar. De inzet van gascentrales op de Noordwest-Europese elektriciteitsmarkt blijft belangrijk. De kansen om de in Nederland aanwezige gascentrales rendabeler te exploiteren, nemen toe indien de motie van de Tweede Kamer wordt uitgevoerd om vijf kolencentrales op kortere termijn te sluiten.

Energierapport

Medio januari 2016 verscheen het 'Energierapport –Transitie naar Duurzaam'. Dit rapport geeft een integrale visie op de toekomstige energievoorziening van Nederland. Het kabinet stelt voor de transitie naar duurzame energie drie uitgangspunten centraal: 1) aansturen op CO_2-reductie; 2) verzilveren van de economische kansen die de energietransitie biedt en 3) integreren energie in het ruimtelijk beleid.

Het kabinet streeft (in internationaal verband) naar een CO_2-arme energievoorziening die veilig, betrouwbaar en betaalbaar is. Hierbij wordt ingezet op alle CO_2-arme technologieën als wind, zon, maritieme energie, biomassa, afvang en opslag van CO_2 én eigen aardgas. Het kabinet stelt in het rapport: "Zolang Nederland aardgas nodig heeft, draagt veilige gaswinning tegen maatschappelijk aanvaardbare kosten in Nederland bij aan onze onafhankelijkheid op het gebied van de energievoorziening."

De energiedialoog, vanaf april 2016 tot de zomer, zal input opleveren voor de beleidsagenda die in het najaar van 2016 wordt gepresenteerd.

Aardbevingen Groningen

De zorgen over de veiligheid van de gaswinning in Groningen worden inmiddels terdege onderkend en breed gedeeld. Ook in 2015 waren er nog tientallen bevingen in het gebied; de zwaarste was op 30 september bij Hellum met een kracht van 3.1 op de Schaal van Richter. Conform een uitspraak van de rechter heeft het kabinet verscheidene maatregelen genomen om de schadeafhandeling aan woningen en andere gebouwen te verbeteren en toekomstige schade te voorkomen. In het centrum van het aardbevingsgebied rond Loppersum is de winning op vijf productielocaties met 80 procent verminderd tot maximaal 3 miljard Nm^3. Verder heeft het kabinet het productievolume naar beneden bijgesteld. Ondanks de bijgestelde productieplafonds voor het Groningenveld zijn de bewoners van de provincie

Groningen er nog niet gerust op dat deze maatregel afdoende is. Ze vrezen nog altijd voor hun veiligheid. Het beleid van het kabinet is gericht op een balans tussen leveringszekerheid en verantwoorde gaswinning, waarbij de veiligheid van de bewoners vooropstaat.

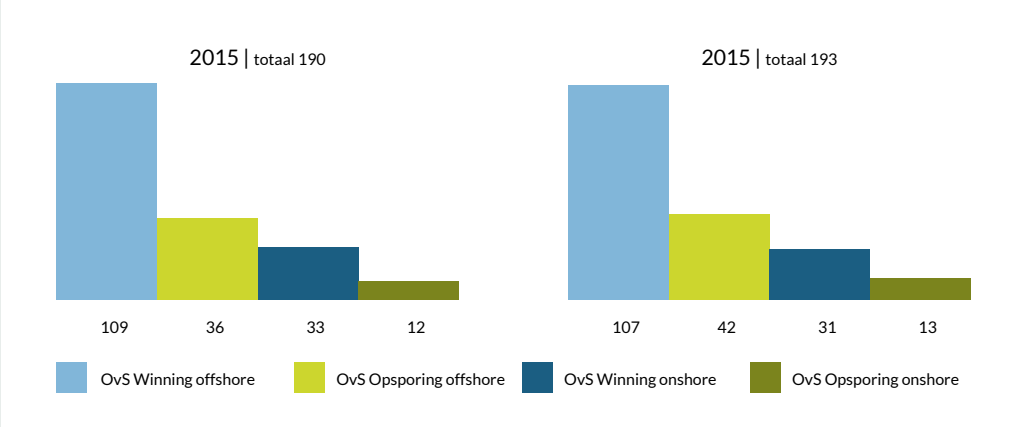
3.6 Resultaten 2015

Samenwerkingsverbanden opsporing en winning

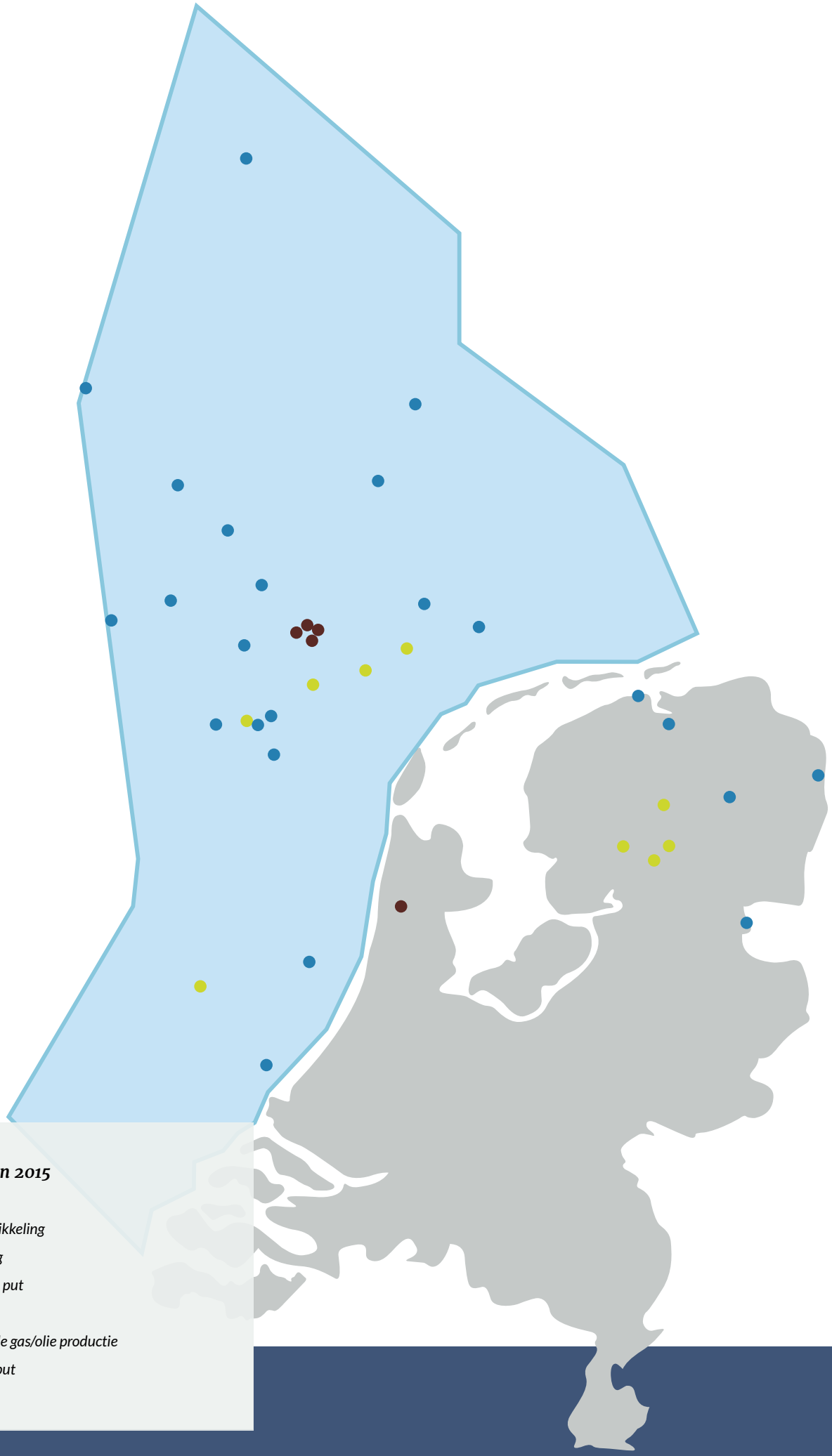
Per 31 december 2015 neemt EBN deel in totaal tweehonderd samenwerkingsverbanden (31 december 2014: 203). Dit betreft 190 samenwerkingsverbanden in opsporings- of winningsactiviteiten. Daarnaast participeren we in vijf pijpleidingen (inclusief gasbehandelingsfaciliteiten), vier gasopslagen en in gasgroothandelsmaatschappij GasTerra B.V.

De uitvoering van het daadwerkelijk opsporen of winnen van gas of olie ligt bij een van de medehouders van een vergunning, de zogeheten operator. Olie- en gasmaatschappijen vragen een vergunning aan voor de opsporing of winning van gas of olie. Wanneer deze wordt toegekend, neemt EBN in de regel een belang in deze activiteiten van 40 procent.

Hoewel het totale aantal samenwerkingsverbanden in opsporings- of winningsactiviteiten slechts licht daalde, waren er in 2015 toch veel veranderingen waar te nemen. Er werden zestien nieuwe samenwerkingsverbanden in opsporings- of winningsactiviteiten afgesloten: acht van deze samenwerkingsverbanden ontstonden door nieuwe activiteiten. De andere acht ontstonden door splitsing of samenvoeging van al bestaande vergunningen. Verder werden in 2015 negentien samenwerkingsverbanden in opsporings- of winningsactiviteiten beëindigd. Vijf samenwerkingsverbanden werden beëindigd vanwege splitsing of samenvoeging van de vergunning. Het merendeel (dertien) werd beëindigd omdat er afstand van de vergunning werd gedaan of omdat de vergunning niet werd verlengd. Eén opsporingsvergunning werd omgezet in een winningsvergunning.



Aantal deelnemingen per einde jaar



Activiteiten 2015

- *Veldontwikkeling*
- *Gasopslag*
- *Geboorde put*
- *Seismiek*
- *Verbeterde gas/olie productie*
- *Verlaten put*

Boringen

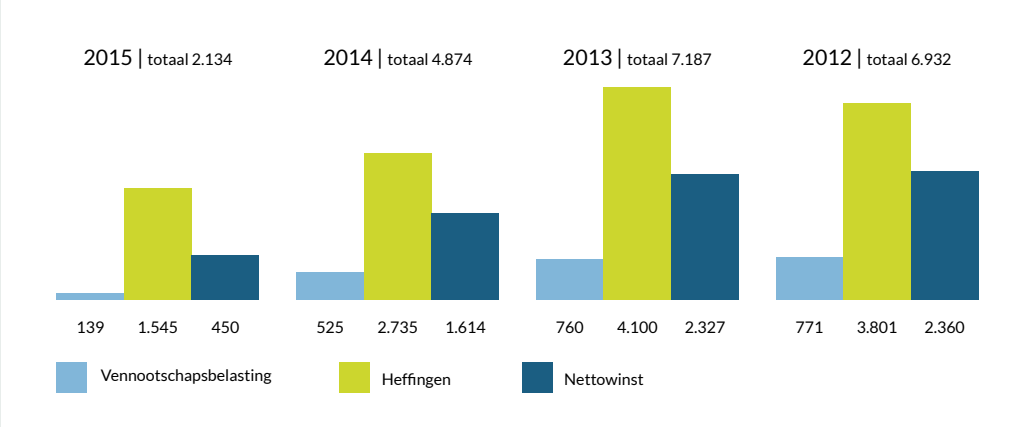
Ons plan was om in 2015 33 boringen te doen, waarvan er dertig zijn gerealiseerd: vijftien exploratie- en evaluatieputten en vijftien productieputten. Drie boringen zijn uitgesteld tot 2016 als gevolg van lagere investeringsbereidheid bij operators vanwege de lage olie- en gasprijzen of uitgestelde vergunningsprocedures. De dertig boringen die wel zijn uitgevoerd leverden in 23 gevallen gas op en in één geval olie. Bij drie boringen werd niets gevonden. Bij nog eens drie bleek het gevonden gas niet op rendabele wijze winbaar. Het betrof 25 boringen op zee en vijf op land.

Productie

Als reactie op de aardbevingen in de provincie Groningen en de onveilige situatie die daardoor is ontstaan, heeft de minister van Economische Zaken in 2015 besloten het productieplafond voor de gaswinning uit het Groningenveld verder te verlagen. De productie daalde daardoor van 42,3 miljard Nm^3 in 2014 naar 28,1 miljard Nm^3 in 2015. De kleine velden waarin EBN participeert produceerden 22,4 miljard Nm^3 (2014: 24 miljard Nm^3).

De gasvoorraden die gedurende de wintermaanden uit de ondergrondse gasopslagen Norg, Grijpskerk en Alkmaar worden geproduceerd, worden normaliter in de zomermaanden weer in de opslagen geïnjecteerd. De minister heeft in 2015 echter eenmalig toestemming verleend om 3 miljard Nm^3 uit de gasopslag Norg te produceren. Deze eenmalige regeling moest de productie uit het Groningenveld ontzien. Dit jaar is daarom 2,2 miljard Nm^3 minder geïnjecteerd dan eruit is geproduceerd in de wintermaanden. De totale gasproductie voor 2015 komt op ruim 52,5 miljard Nm^3 (inclusief eenmalige productie uit de gasopslagen). Het EBN-aandeel in de gasproductie kwam in 2015 uit op 21,8 miljard Nm^3 (2014: 27,5 miljard). De olieproductie bedroeg 0,42 miljoen Sm^3 (standaard kubieke meter), tegen 0,46 miljoen Sm^3 in 2014.

De productie uit kleine velden was in 2015 hoger dan verwacht. In 2014 nam de productie nog met 8 procent af, in 2015 was dit 6,5 procent. Het aandeel van de kleine velden in de totale gasproductie (45 procent) is nog nooit zo groot geweest.



Afdrachten aan de staat

Reserves

In 2015 is de gasreserve in de Nederlandse bodem met 44 miljard Nm^3 afgenomen naar 840 miljard Nm^3. Het aandeel van EBN in deze gasvoorraad bedraagt 339,6 miljard Nm^3.

Portfolio olie en gas

Nederland beschikt over een aanzienlijk potentieel aan kleine (olie- en) gasvelden op zee, maar ook op land. In totaal neemt EBN deel aan de productie van aardgas (en in mindere mate olie) uit circa 240 kleine Nederlandse velden. Het jaar 2015 was succesvol op het gebied van veldontwikkeling: twaalf nieuwe velden zijn in productie genomen. De nieuwe velden zijn het resultaat van exploratie-inspanningen in de afgelopen jaren.

Seismiek

In 2015 is geen seismiek geschoten in Nederland.

Investeringen en desinvesteringen

De investeringen in de winnings- en opslagvergunningen zijn 27 procent afgenomen van EUR 765 miljoen in 2014 naar EUR 564 miljoen in 2015. Dit is een zorgelijke ontwikkeling: het is van belang velden te blijven ontwikkelen en nieuwe reserves toe te voegen om de productie zoveel mogelijk op peil te houden. Zonder voldoende investeringen zal de gasproductie uit kleine velden sterk afnemen. Aangezien EBN in 2014 nog aanzienlijke investeringen in gasopslagen deed maar in 2015 veel minder, is de afname in het investeringsniveau exclusief gasopslagen kleiner: 7 procent. Deze neergaande trend lijkt zich in 2016 voort te zetten.

Verkopen

Gas en gasopslagcapaciteit

De lagere gasprijs heeft in 2015 grote invloed gehad op onze verkoopcijfers. Door de milde winters van de afgelopen twee jaar zijn de gasprijzen in 2015 ongeveer 10 procent lager uitgekomen dan in 2014: gemiddeld 19,7 EUR/MWh. De prijzen op de Title Transfer Facility (TTF), een virtuele handelsplaats voor gas in Noordwest-Europa, piekten in februari op ruim 24,2 EUR/MWh, maar lieten de rest van het jaar een dalende trend zien. Op de laatste handelsdag van 2015 stond de prijs op het jaarminimum van 14,5 EUR/MWh.

De gewogen gemiddelde opbrengstprijs voor de EBN-gasportfolio is in lijn met de markt 10 procent lager uitgekomen dan in 2014: op 20,8 EUR/MWh. De totale afzet kromp met 21 procent tot ruim 21 miljard Nm^3. Naast de lagere vraag naar gas was dit vooral het gevolg van de productiebeperking van het Groningenveld en de teruglopende productie uit kleine velden (min 6,5 procent).

In september 2015 is opnieuw gasopslagcapaciteit uit de ondergrondse opslag Bergermeer geveild. Het geveilde volume beliep 5 TWh (0,5 miljard Nm^3). Voor dit geveilde volume is een voorlopige opbrengstprijs tussen 1,8 en 1,9 EUR/MWh vastgesteld.

Olie, condensaat en LPG

De prijs voor ruwe olie kende een lichte opleving begin mei (EUR 59 per vat), maar daarna daalde die gestaag naar het jaarminimum van EUR 33 per vat. Dit is voornamelijk toe te schrijven aan het overaanbod op de wereldmarkt en de tegenvallende vraag vanuit Azië. De gemiddelde prijs voor een vat Dated Brent in 2015 kwam uit op EUR 47, ongeveer 36 procent minder dan het jaar ervoor.

De gewogen gemiddelde opbrengstprijs voor het olie- en condensaat-portfolio van EBN kwam uit op ruim EUR 45 per vat, wat 39 procent minder is dan in 2014. Het verschil ten opzichte van de prijs voor een vat Dated Brent is te verklaren door een hoger aandeel condensaat in de totale afzet. Dit product wordt doorgaans tegen een afslag verkocht. De totale afzet van olie en condensaat over 2015 is uitgekomen op ruim 4,0 miljoen vaten, 5 procent minder dan in 2014.

De daling in olieverkopen door het insluiten van het Schoonebeek-olieveld werden niet gecompenseerd door additionele verkopen uit condensaatrijke gasvelden.

Financieel resultaat

De omzet over 2015 is met 28 procent gedaald naar EUR 4,7 miljard, vergeleken met EUR 6,6 miljard in 2014.

De daling van de omzet werd vooral veroorzaakt door zowel een lagere gerealiseerde afzet van aardgas (22 procent) als lager gerealiseerde prijzen (9 procent). Ook gerealiseerde opbrengstprijzen voor olie en condensaat waren lager dan in 2014.

Het nettoresultaat is uitgekomen op EUR 0,5 miljard. De operationele kosten bedroegen EUR 1,4 miljard (2014: EUR 1,1 miljard). De afschrijvingen, inclusief bijzondere waardeverminderingen, kwamen uit op EUR 1,2 miljard (2014: 0,6 miljard). De totale afdracht aan de Nederlandse Staat, inclusief heffingen, bedroeg EUR 2,1 miljard (2014: 4,9 miljard).

Het feit dat de financiële resultaten jaarlijks volledig worden uitgekeerd aan de aandeelhouder resulteert jaarlijks in een lage cijfermatig solvabiliteitsratio. Hier tegenover staan echter aanzienlijke en robuuste jaarlijkse positieve kasstromen uit de bedrijfsactiviteiten die hoger zijn dan de investeringsuitgaven. Hierdoor genereert EBN jaarlijks, en naar verwachting ook in 2016, een aanzienlijke vrije kasstroom, waardoor de solvabiliteit per balansdatum als uitstekend wordt beschouwd. Dit komt ook tot uitdrukking in de lange termijn credit ratings, zijnde Aaa bij Moody's en AA+ bij Standard & Poor's.

De stand van de liquide middelen ultimo 2015 was EUR 661 miljoen (2014: EUR 126 miljoen). Vanwege deze positie, en door de aanzienlijke jaarlijkse vrije kasstromen die ook in 2016 worden verwacht, is EBN uitstekend in staat om aan de uitstaande kortlopende financiële verplichtingen te voldoen.
Van de langlopende leningen dient in oktober 2016 een lening van CHF 350 miljoen (EUR 323 miljoen) afgelost te worden. Deze is onder de kortlopende schulden opgenomen. Deze aflossing in 2016 zal naar verwachting geheel uit de vrije kasstroom kunnen worden voldaan, zonder dat een herfinanciering met een nieuwe langlopende lening noodzakelijk is.

EBN beschikt over een commercial paper programma van EUR 2 miljard. Tevens beschikt EBN over een gecommitteerde doorlopende kredietfaciliteit met drie gerenommeerde banken, die EBN de mogelijkheid biedt om tot EUR 400 miljoen krediet voor algemene bedrijfsdoeleinden op te nemen.
Per jaareinde 2015 is van beide instrumenten geen gebruik gemaakt. De liquiditeitspositie is hiermee uitstekend, hetgeen ook tot uitdrukking komt in de korte termijn credit ratings, zijnde P-1 bij Moody's en A-1+ bij Standard & Poor's.

Duurzaamheid

De rapportage over de niet-financiële prestaties van EBN zal in 2016 verder vorm krijgen. De significante indicatoren die met de materialiteitsanalyse zijn geselecteerd brengen we onder bij onder een aantal thema's. Voor elk thema zullen we vervolgens relevante doelstellingen formuleren die deels generiek en deels specifiek richting zullen geven aan de verschillende indicatoren. Het geheel zal resulteren in een voorstel voor een duurzaamheidsplan voor de sector. De gekozen thema's en de daarbij opgestelde doelstellingen zullen we bespreken met onze stakeholders: we streven ernaar dat EBN's duurzaamheidsplan in lijn ligt met de verwachtingen van onze belanghebbenden.

Daarnaast blijven we nu nog rapporteren door middel van het document Operationele Prestatie Indicatoren (OPI). Hierin worden de duurzaamheidsprestaties van de sector weergegeven.
De rapportage van de OPI vindt elk jaar in de zomer plaats en is op de website van EBN terug te vinden. Voor de volledigheid staat hieronder een overzicht van de belangrijkste OPI's voor 2014.

Meer informatie

Voor een overzicht van de belangrijkste onderwerpen voor EBN en haar ketenpartners en de bijhorende GRI-indicatoren verwijzen we naar de GRI-tabel op onze website op https://www.ebn.nl/ebn-publicaties/overige-publicaties/.

Operationele prestatie-indicatoren tot en met 2014	**2014**	**2013**
energieverbruik	20,2 PJ	20,3 PJ
energie-efficiency verbetering (resultaat vs doel)	8,9 vs 15,1 %	6,3 vs 15,1 %
energieverbruik als percentage van de energetische koolstofproductie	2,26%	1,90%
CO_2-emissie	814 Kton	787 Kton
methaanemissie	5,7 Kton	5,8 Kton
lozingen productiewater	3,4 mln m^3	3,2 mln m^3
aantal incidentele lozingen	36	16
volume incidentele lozingen	6,2 ton	2,0 ton
dodelijke ongevallen	0	2
arbeidsongevallen die hebben geleid tot verzuim	22	20
arbeidsongevallen die niet hebben geleid tot verzuim	24	19

3.7 De mensen van EBN

EBN staat voor nieuwe uitdagingen. De technologische vooruitgang, de ontwikkelingen in de E&P-markt en onze maatschappelijke functie dragen bij aan een inhoudelijk uitdagende omgeving voor medewerkers binnen alle disciplines. Dat zien we terug in inspirerende projecten, grondige analyses, innovatieve ideeën en een groot commitment van de medewerkers. EBN blijft hen optimaal motiveren; dat doen we onder meer door te werken in projectteams, doelen helder af te stemmen en te focussen op onze missie en strategie.

Waar mogelijk biedt EBN haar medewerkers kansen om door te groeien, zowel inhoudelijk als binnen de organisatie. Uit de resultaten van een medewerkerstevredenheidsonderzoek (Great Place to Work) blijkt dat dit wordt gewaardeerd: de tevredenheid is met 13 procent gestegen naar 84 procent ten opzichte van een zelfde onderzoek in 2013.

Opleiding en ontwikkeling

Voor een organisatie die sterk is gericht op samenwerken met partners, is het kennisniveau van de medewerkers cruciaal. De ontwikkeling van deze specialistische kennis en vaardigheden van de medewerkers is een vast onderdeel van de HR-jaarcyclus en krijgt veel aandacht. We organiseren inspirerende, kennisintensieve en uitdagende opleidingen en trainingen – als maatwerk of in collectief verband. Daarnaast houden we de kennisontwikkeling op een hoog peil doordat medewerkers deelnemen of bijdragen aan seminars en conferenties. Ook het werken binnen projectteams bevordert actieve deling van kennis. Incidenteel detacheert EBN een medewerker bij een operator of het ministerie van Economische Zaken, voor een periode van drie tot zes maanden. Medewerkers doen operationele kennis op en krijgen meer begrip voor de cultuur en belangen die spelen bij andere stakeholders.

Ook dit draagt bij aan de persoonlijke ontwikkeling. Medewerkers kunnen deze inzichten en kennis ook delen met collega's, uiteraard met inachtneming van confidentialiteit.

Opleiding en ontwikkeling nemen een prominente plaats in binnen de cultuur van EBN. Niet voor niets heeft EBN de kernwaarde 'wij blijven leren'. Het gemiddelde opleidingsniveau is in lijn met het niveau van de werkzaamheden en taken van de medewerkers. Zo is 72 procent academisch geschoold, 8 procent heeft een afgeronde hbo-opleiding, 20 procent heeft een mbo-opleiding.

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat 2015
Totaal ziekteverzuim (kort, midden, lang)	EBN streeft naar een totaal ziekteverzuimcijfer (kort, midden lang) van minder dan 3 procent	Het ziekteverzuim lag in 2015 op 3,8 procent
Kort en middellang ziekteverzuim	Het kort en middellang ziekteverzuim is minder dan 2,5 procent	Het kort en middellang ziekteverzuim kwam uit op 1,1 procent in 2015
Verloop	EBN tracht minder dan 10 procent verloop van medewerkers te realiseren	Het verloop was 8,75 procent in 2015
Loopbaanbegeleiding	Alle medewerkers krijgen jaarlijks een beoordelings- en ontwikkelgesprek	Alle medewerkers kregen in 2015 een beoordelings- en ontwikkelgesprek
Diversiteit	EBN streeft naar een evenwichtige verdeling van mannen en vrouwen. Hierbij blijft EBN streven naar een man-vrouwverdeling van 65/35 procent	33,8 procent van alle medewerkers is vrouw

Het totaal aantal opleidingsdagen in 2015 bedroeg 537; gemiddeld volgden onze medewerkers 54 uren een opleiding (inclusief bijvoorbeeld seminars, workshops, congressen).

Personeelssamenstelling

Het aantal medewerkers groeide in 2015 met drie naar tachtig (74,5 fte). Daarnaast hebben we 3,7 fte medewerkers ingehuurd op formatieplaatsen. We hebben afscheid genomen van zeven medewerkers en tien nieuwe medewerkers aangetrokken. Het verloop in 2015 bleef met 8,75 procent onder de doelstelling van voorgaande jaren (<10 procent). In 2015 kwam één managementpositie vrij (naast de positie van bestuurder) die is ingevuld met een interne kandidaat, conform ons beleid om dergelijke posities indien mogelijk in te vullen met medewerkers uit de eigen organisatie. De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers is licht gestegen van 42,6 naar 43,2 jaar. De verwachtte lichte groei in uitstroom bleef in 2015 zeer gering. Gezien de ontwikkelingen in de markt en de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand wordt voor het jaar 2016 wederom een lichte stijging in de uitstroom van medewerkers verwacht. EBN investeert actief in traineeships: jonge afgestudeerde vakgenoten doen in een driejarig traineeship brede kennis en werkervaring op in de olie- en gasindustrie. Ook biedt EBN afstudeeropdrachten en stageplaatsen aan. We hebben in 2015 opnieuw de ruimte geboden aan stagiaires (dertien) om hun afstudeerscriptie te schrijven. Juist in economisch lastige tijden voor onze sector is het van belang de focus op exploratie en productie te kunnen handhaven.

Arbeidsvoorwaarden

Onze arbeidsvoorwaarden zijn in samenspraak met de Ondernemingsraad opgesteld. EBN heeft een bijzondere positie binnen de E&P-sector. Met uitstekende secundaire arbeidsvoorwaarden beloont EBN haar medewerkers, bijvoorbeeld door een goede balans tussen werk en privé mogelijk te maken, met flexibele werktijden, sportfaciliteiten en werkplekonderzoeken. We maken concrete prestatieafspraken op elk functieniveau opdat iedere medewerker maximaal bijdraagt aan de strategische doelen en targets die EBN zich elk jaar stelt. EBN is aangesloten bij het pensioenfonds ABP.

Ziekteverzuim

De impact van langdurige ziekteverzuim op een kleine organisatie is groot. EBN streeft actief naar een totaal ziekteverzuimcijfer (kort, midden en lang) van minder dan 3 procent. Dat doel is in 2015 niet behaald, het ziekteverzuimcijfer lag op 3,8 procent, met een gemiddelde verzuimfrequentie van 0,9 procent. Het kort en middellang ziekteverzuim kwam uit op 1,1 procent en valt ruimschoots binnen de doelstelling van minder dan 2,5 procent.

Loopbaanbegeleiding

Wat betreft de loopbaanbegeleiding is onze doelstelling dat alle medewerkers jaarlijks een beoordelings- en ontwikkelgesprek krijgen. Deze doelstelling is gehaald. Medewerkers die langdurig ziek zijn en medewerkers die in het laatste kwartaal in dienst zijn getreden worden bij deze meting niet meegenomen.

Diversiteit

EBN streeft naar diversiteit en een evenwichtige verdeling van mannen en vrouwen. In totaal is 33,8 procent van de medewerkers vrouw. Van de groep medewerkers vanaf schaal 10 (hbo/wo) en/of in een managementpositie is 21,3 procent vrouw. Tot eind 2015 maakte geen enkele vrouw deel uit van de directie en de raad van commissarissen, met ingang van 1 januari 2016 is een vrouwelijke commissaris benoemd. EBN blijft de komende jaren streven naar een man-vrouwverhouding van 65/35 procent. Elke nieuwe vacature geeft EBN de mogelijkheid hier actief op te acteren, wat in de praktijk ook wordt gedaan. EBN heeft in het kader van de Participatiewet één medewerker met een Wajongstatus in dienst genomen in een ondersteunende functie. Het door de overheid beoogde percentage om 5 procent jonge mensen met een arbeidsbeperking in dienst te hebben, is nog niet gehaald. Dit heeft te maken met de omvang van de organisatie en de hoge opleidingsgraad van de meeste functies. EBN kijkt zorgvuldig naar functies die in aanmerking komen voor een jongere met een Wajongstatus en wil bij een eventuele aanstelling de betrokken medewerkers goed begeleiden.

Medezeggenschap

In 2015 heeft de OR vier keer formeel overleg gevoerd met de bestuurder. Tijdens het eerste overleg vormden het rapport over gaswinning in Groningen van de Onderzoeksraad voor Veiligheid, de algemene maatschappelijke discussie rondom gaswinning en het onderzoek van ABDTOPConsult de belangrijkste agendapunten. In het tweede overleg kwam met name het imago van de sector aan bod en het hieraan gerelateerde GILDE-project. Ook is de aansturing van EBN door EZ besproken. In het derde overleg waren het aanstaande vertrek van Jan Dirk Bokhoven en de gevolgen hiervan voor EBN het belangrijkste onderwerp. Uiteraard is ook de (tijdelijke) opvolging aan bod gekomen. Verder stonden de resultaten van de stuurgroep die heeft gekeken naar de invulling van de aanbevelingen van ABDTOPConsult op de agenda. Het laatste overleg van 2015 vond plaats met interim-CEO Jan Boekelman. Besproken zijn het Werkplan & Begroting 2016 en de financiële positie van EBN, de status van het aantrekken van twee leden van de RvC en de relatie tussen EBN en EZ.

Naast deze reguliere overleggen tussen bestuurder en OR, hebben er twee WOR artikel 24-vergaderingen plaatsgevonden, waarbij de voorzitter van de RvC aanwezig was. Tijdens de eerste van deze vergaderingen vormden het aankomend vertrek van Jan Dirk Bokhoven en de aanstellingsprocedure van zijn opvolger het belangrijkste gespreksonderwerp. Daarnaast kwam de visie van de aandeelhouder op EBN en haar strategie aan bod. De tweede vergadering betrof met name de toekomstige strategie van EBN in veranderende financiële en maatschappelijke omstandigheden en de visie van de aandeelhouder, RvC en bestuurder hierop. Ook de status van het aantrekken van een nieuwe CEO en twee nieuwe commissarissen is besproken.

3.8 Vooruitzichten en actieplannen 2016

Exploratie

In 2016 worden elf exploratie- en evaluatieputten gestart of geboord, waarvan er negen in dat jaar worden afgerond.

Productie

Het aantal productieputten dat wordt gestart of geboord bedraagt tien, waarvan er negen in 2016 worden afgerond.

Technische plannen

Ook in 2016 zullen de technische plannen zijn gericht op het stimuleren van nieuwe exploratie en het ondersteunen en stimuleren van nieuwe technologieën voor productie. Daarnaast zal er extra nadruk liggen op de verbetering en integratie van onze database. EBN's unieke datapositie en de daaruit volgende kennis van de ondergrond kunnen worden aangewend bij het optimaal en duurzaam gebruik van de ondergrond in bredere zin.

De belangrijke projecten in 2016 zijn:

- De Exploratiemotor: het voortzetten van onderzoek naar exploratiepotentieel in minder onderzochte gebieden, zoals de offshore DEFAB- en de GM-blokken;
- Kennisdeling Geo-drilling Events: in 2016 wordt een informatiesysteem operationeel gemaakt, waarmee operators op efficiënte wijze een overzicht kunnen genereren van Geo-drilling Events dat helpt bij het ontwerpen van een nieuwe put. Geo-drilling Events zijn incidenten met een geologische oorzaak die hebben geleid tot vertraging in het boorproces en die mogelijk zelfs een gevaarlijke situatie hadden kunnen opleveren (Geo-hazard). Voorbeelden zijn formaties met hoge boorweerstand of gesteenten met anomaal hoge porie-drukken.

Investeringsklimaat

In het Energierapport heeft de minister van Economische Zaken gewezen op het belang van de benutting van de resterende gasreserves. Met een stabiel en aantrekkelijk investeringsklimaat en effectievere winningstechnieken kan het kleine veldenbeleid succesvol worden voortgezet.

‘Publiek belang, private slagvaardigheid’

Peter de Vries is Treasurer bij EBN: “De positie van EBN in de samenwerkingsverbanden biedt een goede combinatie van borging van publiek belang en private slagvaardigheid. Vanuit deze positie streven we voor de Nederlandse samenleving op een veilige en verantwoordelijke wijze naar maximaal financieel rendement, zonder dat de staat zelf hoeft te investeren en te financieren.”

EBN neemt namens de Staat direct deel in de exploratie en winning van gas en olie uit de Nederlandse ondergrond. Waarom dit zo is? Peter de Vries licht dit toe: “We willen bereiken dat Nederland optimaal financieel profiteert van de Nederlandse gas- en olievoorkomens. De Nederlandse overheid genereert een groot deel van de aardgasbaten via EBN, naast belastingopbrengsten van de vergunninghouder. De baten die EBN genereert worden geheel via dividend, belastingen en heffingen aan de staat afgedragen.

Ongeveer de helft van de totale Nederlandse gasbaten uit kleine velden en Groningen loopt via EBN.” Peter de Vries: “Met de EBN-participatie en door belastingheffingen ontvangt de Nederlandse samenleving uiteindelijk rond de 67 procent van de totale brutowinsten van de gasproductie uit kleine velden in Nederland. Zonder deelname van EBN, en dus alleen via belastingheffingen, zou dit - met de huidige belastingtarieven op E&P activiteiten – niet meer dan 45 procent zijn.

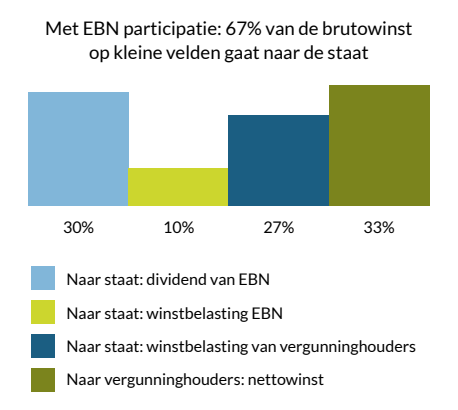
EBN neemt meestal voor 40 procent deel in de exploratie en productie van gas en olie. Voor de vergunninghouders die in Nederland gas en olie opsporen en winnen betekent dit dat ze samenwerken met een stabiele, betrouwbare partij met financiële slagkracht. EBN neemt dan 40 procent van de investeringen voor haar rekening en dus hoeven de vergunninghouders dit deel van de financieringsbehoefte niet zelf in te vullen. Ook biedt deelname van EBN vaak een welkome risicospreiding. Als bijvoorbeeld bij een exploratieboring geen gas wordt aangetroffen, worden de kosten hiervan gedeeld met ons. Daar staat natuurlijk tegenover dat als wel gas wordt gevonden 40 procent van het gas (of de opbrengst daarvan) voor EBN is – en uiteindelijk voor de Staat.

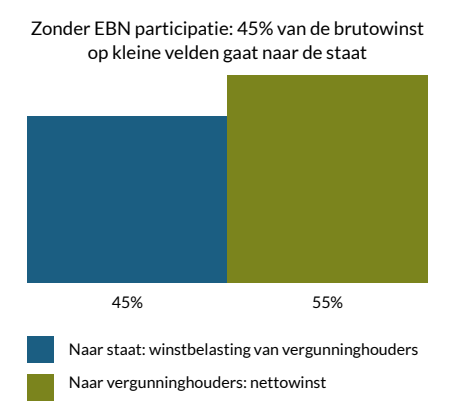
De jaarlijkse investeringen van EBN zijn zeer significant. De Staat hoeft hiervoor echter niet zelf te lenen. EBN financiert haar activiteiten zelfstandig op de kapitaalmarkt, grotendeels via uitgifte van obligatieleningen. Het vertrouwen van de kapitaalmarkt in EBN is hoog, wij zijn een kredietwaardige partij.

Peter de Vries

Treasurer

Dat onderstrepen ook de credit ratings van kredietbeoordelaars Moody's en Standard & Poor's.
De leningen die EBN aangaat verhogen de staatsschuld niet en drukken evenmin op de rijksbegroting. Daardoor kunnen investeringsbeslissingen volledig op basis van bedrijfsmatige risico-rendementsafwegingen worden genomen. EBN hanteert rendementseisen voor alle investeringen, die in hoogte vergelijkbaar zijn met de eisen die andere commerciele marktpartijen voor deze activiteiten stellen. Hierbij is optimaal financieel rendement altijd een van de doelen van EBN. "In mijn werk heb ik dagelijks te maken met waarde toevoegen voor Nederland; dat motiveert enorm", zegt Peter, "Met het geld dat de Nederlandse overheid zo tot haar beschikking krijgt kunnen we in Nederland weer goede dingen doen."





***Bas Bakker,** Executive Director Senior Relationship Banking bij Rabobank*

'Een gedeelde ambitie'

Als coöperatieve en maatschappelijk georiënteerde financiële dienstverlener deelt Rabobank met EBN de ambitie op professionele wijze bij te willen dragen aan een efficiënte, duurzame en veilige energie-infrastructuur in Nederland.
EBN is een uitstekend voorbeeld van een succesvolle en langjarige publiek-private samenwerking tussen de Staat en industrie die een substantiële bijdrage levert aan de welvaart en de energieleveringszekerheid in Nederland.

EBN realiseert dit onder andere door zich in te zetten voor het behoud van de toegevoegde waarde van gaswinning voor Nederland en het creëren van een gezond investeringsklimaat inclusief de hiervoor benodigde expertise. Dit succesvolle model zou heel goed als voorbeeld kunnen dienen voor andere relevante technologieën en markten in het kader van de verdere Nederlandse energietransitie. Het model borgt een evenwichtige verdeling van socialisering van risico's en privatiseren van winsten.

Verslag van de raad van commissarissen

4.1 Algemeen

De raad van commissarissen (de Raad) vervult de rol van werkgever naar de bestuurder en heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken binnen EBN. In dit verslag licht de Raad toe hoe ze haar toezicht heeft vormgegeven en de directie met advies ter zijde heeft gestaan.

Op basis van de nota staatsdeelnemingen past EBN (waar relevant) de Corporate Governance Code toe. EBN onderschrijft het uitgangspunt van de code dat transparantie naar belanghebbenden cruciaal is en richt zich waar mogelijk en relevant naar de principes van de code. Daarmee volgt EBN het beleid van de overheid voor staatsdeelnemingen. In het hoofdstuk Corporate Governance en risicomanagement van dit jaarverslag wordt nader ingegaan op de toepassing van de Corporate Governance Code.

4.2 Samenstelling van de Raad

In de samenstelling van de Raad is in 2015 een aantal wijzigingen opgetreden.

Per 3 februari 2015 heeft de minister van Economische Zaken op voordracht van de Raad de heer Weck benoemd. De heer Weck is, zoals gebruikelijk, voor een periode van vier jaar benoemd. De heer Weck is werkzaam geweest bij diverse ministeries (directeur-generaal Algemene Bestuursdienst, directeur-generaal Telecom en Post, Directeur-generaal Luchtvaart, plaatsvervangend secretaris-generaal ministerie van Economische Zaken).

De heer Zwitserloot is tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders van 16 april 2015 afgetreden vanwege een niet voorziene onverenigbaarheid van het commissariaat bij EBN met een ander commissariaat. De heer Zwitserloot is sinds 18 april 2013 aan de vennootschap verbonden geweest als lid van de Raad, als lid van de auditcommissie en als voorzitter van de bezoldigingscommissie/selectie- en benoemingscommissie. De heer Zwitserloot heeft met zijn kennis en ervaring uit de olie- en gasindustrie een grote bijdrage geleverd aan het functioneren van de Raad.

Rooster van aftreden	DATUM VAN EERSTE BENOEMING	JAAR VAN EERSTE HERBENOEMING	JAAR VAN TWEEDE HERBENOEMING	EINDE TERMIJN
Mr H.M.C.M. van Oorschot	1 januari 2006	2010	2015	2018
Drs A.H.P. Gratama van Andel	1 januari 2006	2009	2013	2017
Ir R.G.M. Zwitserloot	18 april 2013	-	-	16 april 2015
Mr J.W. Weck	3 februari 2015	-	-	2019
Prof. Mr. E.M. Kneppers-Heijnert	1 januari 2016	-	-	2020
Ir. J.G. Huijskes	1 januari 2016	-	-	2020

De Raad en de directie zijn de heer Zwitserloot zeer erkentelijk voor zijn betrokkenheid bij de vennootschap en de wijze waarop hij invulling heeft gegeven aan zijn commissariaat.

De aandeelhouder heeft in verband met het aftreden van de heer Zwitserloot de Raad verzocht de profielschets uit 2006 te actualiseren, zodat de vacature op basis daarvan kon worden ingevuld. De Raad heeft in overleg met de aandeelhouder en EBN een gewijzigde profielschets opgesteld die op grond van de statuten van EBN eind juni 2015 door de aandeelhouder is goedgekeurd. Bij de herziening van de profielschets is ook gesproken over de omvang van de Raad en dit heeft geleid tot een profielschets met vijf profielen, waarvan twee vacatures (profiel 'olie- en gasindustrie' en profiel 'HRM/communicatie'). De profielschets is ook op de website van EBN gepubliceerd: https://www.ebn.nl/ebn-over/rvc/.

In de profielschets is aangegeven over welke kenmerken de leden individueel en de Raad gezamenlijk dienen te beschikken. De Raad dient zodanig te zijn samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en elk deelbelang onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Bij de samenstelling van de Raad wordt rekening gehouden met de aard van de activiteiten van EBN, haar missie en doelstelling, de taakstelling van de Raad en de deskundigheid van de overige leden van de Raad.

Eind 2015 heeft de Raad een voordracht gedaan voor de twee vacatures die zijn ontstaan. Met ingang van 1 januari 2016 heeft de algemene vergadering van aandeelhouders mevrouw Kneppers-Heijnert en de heer Huijskes als commissaris benoemd. Mevrouw Kneppers-Heijnert is hoogleraar bedrijfskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen en is voor de VVD lid van de Eerste Kamer geweest. Mevrouw Kneppers-Heijnert is voorgedragen voor het profiel 'communicatie/HRM'. De heer Huijskes is werkzaam bij OMV, een olie- en gasmaatschappij met Oostenrijk als thuisbasis, en heeft eerder bij Shell diverse functies bekleed. De heer Huijskes is voorgedragen voor het profiel 'kennis van de olie- en gasindustrie'.

De voorzitter van de Raad, de heer Van Oorschot, is het eerste aanspreekpunt voor de directie van EBN. De volledige Raad heeft een collegiale verantwoordelijkheid. Alle leden van de Raad zijn lid van de auditcommissie en de bezoldigingscommissie/selectie- en benoemingscommissie. In onderstaande tabel is het lidmaatschap en voorzitterschap van de Raad en de commissies weergegeven. In het jaar 2015 zijn alle commissarissen frequent aanwezig geweest bij de vergaderingen van de Raad van Commissarissen.

	RAAD VAN COMMISSARISSEN	AUDITCOMMISSSIE	BEZOLDIGINGSCOMMISSIE/ SELECTIE- EN BENOEMINGSCOMMISSIE
Mr H.M.C.M. van Oorschot	Voorzitter	Lid	Lid
Drs A.H.P. Gratama van Andel	Lid	Voorzitter	Lid
Mr J.W. Weck	Lid	Lid	Voorzitter
Prof. Mr. E.M. Kneppers-Heijnert	Lid	Lid	Lid
Ir. J.G. Huijskes	Lid	Lid	Lid

De leden van de Raad onderhouden geen andere zakelijke relaties met de vennootschap. Er is de Raad niet gebleken van enig tegenstrijdig belang tussen de vennootschap en leden van de Raad. De Raad voldoet aan de onafhankelijkheidscriteria zoals vermeld in de Corporate Governance Code.

De personalia, de actuele nevenfuncties van de leden van de Raad en het rooster van aftreden worden gepubliceerd op de website van de vennootschap onder Corporate Governance – raad van commissarissen (https://www.ebn.nl/ebn-over/rvc/). Het huidige rooster van aftreden is hierboven vermeld.

4.3 Samenstelling van de directie

Per 1 november 2015 heeft Jan Dirk Bokhoven zijn positie als directievoorzitter neergelegd. De heer Bokhoven trad in 2001 in dienst bij EBN en heeft acht jaar als CEO gefunctioneerd. De Raad dankt de heer Bokhoven voor zijn bijdrage aan de professionele en slagvaardige organisatie die EBN is geworden. Vanaf 1 november 2015 heeft de Raad Jan Boekelman aangewezen als tijdelijke CEO. De Raad is geïnformeerd over de verdere verdeling van de werkzaamheden van de heer Bokhoven over de drie leden van het directieteam, onder wie de heer Boekelman als tijdelijke CEO.

Directielid	LEEFTIJD	TAKEN	AANSTELLINGS-TERMIJN	NEVENFUNCTIES
J.W. van Hoogstraten	51	CEO	1 maart 2016- 1 maart 2020	Lid van de Raad van Commissarissen van GasTerra B.V. Lid van het College van Gedelegeerd Commissarissen van GasTerra B.V. Lid raad van advies Clingendael International Energy Programme Lid Raad van Toezicht Energy Academy Europe
A.J. Boekelman	56	Director Finance CEO a.i.	Vanaf 2011	Voorzitter Audit Commissie GasTerra B.V. Bestuurslid World Energie Council Penningmeester bestuur stichting Chimbo Lid van het bestuur Cappella Amsterdam
B.C. Scheffers	52	1 november 2015 – 1 maart 2016	Vanaf 2011	Lid stichtingsbestuur TKI Gas Lid Raad van Toezicht Stichting Delft Aardwarmte Project Lid raad van advies TNO Energy Lid maatschappelijke adviesraad opleiding aardwetenschappen Universiteit Utrecht Lid strategische adviesraad Energy Academy Europe
T.W. Starink	56	Director Asset Management	Vanaf 2011	Lid van het bestuur van de KVGN
J.D. Bokhoven	58	CEO	2007- 1 november 2015	

Het directiereglement is op een aantal onderdelen herzien vanwege het terugtreden van de directie-voorzitter. De Raad heeft goedkeuring verleend aan dit gewijzigde reglement.

De Raad is in overleg met de aandeelhouder een procedure gestart om een opvolger te werven. Dit heeft geresulteerd in de benoeming van Jan Willem van Hoogstraten als CEO per 1 maart 2016.

In het onderdeel Corporate Governance van dit jaar-verslag wordt nader ingegaan op de samenstelling en taakverdeling van de directie c.q. het directieteam.

4.4 Vergaderingen van de Raad

In 2015 is de Raad vier keer bijeengekomen. Naast de leden van de Raad zijn de leden van het direc-tieteam van EBN bij deze vergaderingen aanwezig geweest. Tijdens de eerste vergadering was ook de externe accountant aanwezig. Dit betrof de vergadering waarin de jaarrekening en de jaarlijkse rapportage van de externe accountant over de administratieve organisatie en interne controle zijn besproken.

De Raad heeft in 2015 één overlegvergadering van de directie en de ondernemingsraad bijgewoond. Naast deze overlegvergadering zijn er diverse contacten met de ondernemingsraad geweest, onder meer over het terugtreden van de heer Bokhoven en de profielschets voor een nieuwe bestuurder.

De voorzitter van de Raad en de directievoorzitter hebben in 2015 op het ministerie van Economische Zaken het zogeheten strategisch overleg gevoerd met de directeur-generaal Energie, Telecom en Mededinging en andere medewerkers van het minis-terie. Het strategisch overleg is gericht op informa-tie-uitwisseling en afstemming over strategische vraagstukken en ontwikkelingen op het terrein van het energiebeleid in het algemeen. Ook de (beleids) doelstellingen en prioriteiten van het ministerie en EBN voor het komende jaar worden in dit overleg besproken. De Raad hecht veel waarde aan een goede relatie met het ministerie; de bezoeken aan het ministerie acht de Raad van belang om de goede relatie te kunnen behouden.

4.5 Goedkeuringen door de Raad

De Raad heeft in maart het positieve advies van de auditcommissie over de jaarrekening 2015 overgenomen en heeft de aandeelhouder geadviseerd de jaarrekening over 2015 vast te stellen en decharge te verlenen aan de directie voor het gevoerde beleid voor het uitgeoefende toezicht.

De Raad heeft haar goedkeuring gegeven aan alle relevante besluiten van de directie, waaronder twee budgetverhogingen van Wintershall voor de ontwikkeling van het gasveld L6-B en een wijziging in de procuratieregeling van EBN. De gewijzigde procuratieregeling is na de goedkeuring bij de Kamer van Koophandel gedeponeerd.

In de laatste vergadering van 2015 heeft de Raad het werkplan en budget voor 2016 voor EBN en EBN Capital B.V. en het bijbehorende financieringsplan goedgekeurd.

4.6 Samenwerking EZ–EBN

In 2014 heeft de minister van Economische Zaken onderzoek laten doen naar de toekomst van de governance van het Gasgebouw en EBN door ABDTOPConsult. De minister heeft in oktober 2014 het rapport van ABDTOPConsult met een begeleidende brief aan de Tweede Kamer gezonden.

Over EBN concludeert ABDTOPConsult onder andere dat zij een nuttige rol vervult. Zo is de participatie met risicodeling door de Staat een stimulans voor olie- en gasmaatschappijen om kleine velden te exploiteren. Wel is ABDTOPConsult van mening dat EBN zich bij haar werkzaamheden meer rekenschap dient te geven van het feit dat zij een beleidsdeelneming is en een instrument voor de uitvoering van overheidsbeleid. ABDTOPConsult adviseert om de bestaande sturingsmogelijkheden van het ministerie richting EBN daarvoor beter te benutten.

Het ministerie is vervolgens een project gestart om de aanbevelingen uit te voeren. EBN nam deel in de daarvoor opgerichte projectgroep.

De Raad heeft met belangstelling kennisgenomen van de conclusies en aanbevelingen van de projectgroep en heeft, via de voorzitter van de Raad, deelgenomen in de stuurgroep van dit project. In de vergaderingen van de Raad heeft EBN de Raad over de voortgang in deze projectgroep en over de samenwerking met EZ in het algemeen geïnformeerd. De Raad onderhoudt ook zelf rechtstreeks contact met medewerkers van het ministerie.

De projectgroep heeft haar eindrapport in april 2015 afgerond. De conclusies en aanbevelingen zijn in gezamenlijkheid tot stand gekomen en zijn

onder meer gericht op het belang van een goede overlegstructuur en proactieve informatie-uitwisseling, ieder vanuit zijn eigen rol. Een evaluatie van de samenwerking zal in 2016 plaatsvinden.

4.7 Strategie EBN

Eind 2015 heeft de directie met de Raad besproken om de strategie voor de lange termijn nader te bezien. Tegen het einde van het jaar is een begin gemaakt met de herijking van de EBN-strategie. Dit traject zal naar verwachting gedurende de komende maanden worden afgerond.

4.8 Financiering

IIn 2015 is EBN een langetermijnfinancieringsovereenkomst (een stand-by facility agreement met een drietal banken) aangegaan op verzoek van rating agencies. De Raad heeft hieraan goedkeuring verleend. Deze transactie was geen onderdeel van het financieringsplan van EBN, zodat hiervoor een goedkeuringsverzoek is gedaan.

4.9 Relevante ontwikkelingen

De directie heeft de Raad aan de hand van kwartaalverslagen geïnformeerd over de relevante ontwikkelingen binnen EBN. Deze kwartaalverslagen worden voorafgaand aan de kwartaalvergaderingen verzonden. De Raad besteedt in deze vergaderingen in elk geval aandacht aan maatschappelijke ontwikkelingen, de productie van gas, olie en condensaat in het betreffende kwartaal, de recente prijsontwikkelingen en de ontwikkeling van de omzet en nettowinst. Verder geeft EBN in haar kwartaalverslagen een overzicht van het niveau van de investeringen. In de kwartaalverslagen komen ook de ontwikkelingen in de samenwerkingsverbanden van EBN aan de orde.

In 2015 is ook het energiebeleid en de toekomstige wijzigingen hiervan regelmatig ter sprake gekomen. In de Tweede Kamer zijn het energiebeleid en duurzaamheid een actueel onderwerp. Na het Energieakkoord is onder andere het advies van de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (RLI) voor een bereiken van een volledig duurzame energievoorziening in 2050 verschenen. Het advies van RLI is een bouwsteen voor het Energierapport, dat de visie van het kabinet weergeeft op de energievoorziening in Nederland met aandacht voor specifieke thema's en dilemma's bij een overgang naar een volledig duurzame energievoorziening in 2050.

Een ander thema dat regelmatig in de Raad is besproken, is het afnemend draagvlak in de maatschappij voor gaswinning en de rollen van de diverse spelers. In de contacten tussen EZ en EBN is dit ook een regelmatig terugkerend onderwerp. Hieronder wordt een aantal besproken onderwerpen nader toegelicht.

4.9.1 Aardbevingen Groningen

De Raad is in alle vergaderingen in 2015 geïnformeerd over de ontwikkelingen in Groningen, waaronder recente bevingen, schademeldingen en -afhandeling door NAM en de voorbereidingen voor het winningsplan 2016. Ook de kabinetsbesluiten tot aanpassing van de maximaal toegestane winning uit het Groningenveld zijn aan de orde gekomen, evenals het 'onderzoek andere benadering gaswinning'. Het ministerie heeft in dit onderzoek bekeken of het mogelijk is tot een zogenoemde 'omkering' van het gassysteem te komen waarbij zoveel mogelijk gas uit andere bronnen dan het Groningenveld wordt gebruikt om te voorzien in de vraag naar laagcalorisch gas.

Tijdens de vergaderingen van september en december 2015 is de heer Dessens aanwezig geweest, de voorzitter van de raad van commissarissen en tevens voorzitter van de raad van gedelegeerd commissarissen bij GasTerra. In de vergadering van september is de contourennota van GasTerra besproken; in de vergadering van december is het businessplan van GasTerra voor 2015 besproken. De heer Dessens heeft in beide vergaderingen een uitgebreide toelichting gegeven en vragen van de Raad beantwoord.

4.9.2. Schoonebeek

De productie uit dit olieveld verliep ook in 2015 minder voorspoedig dan verwacht. De Raad heeft verder kennis genomen van een aantal technische problemen (lekkages in een pijpleiding waarmee water wordt afgevoerd) en de voorgestelde aanpak door NAM om deze problemen op te lossen.

4.9.3 Evaluatie directie en zelfevaluatie

De Raad heeft in 2015 buiten aanwezigheid van de directie het functioneren van de directie besproken. Tenminste een maal per jaar bespreekt de RvC buiten aanwezigheid van directie van EBN zijn eigen functioneren, de relatie tot de directie en de samenstelling en beoordeling van de directie. In deze bespreking komt ook aan de orde de opleiding van nieuwe commissarissen alsmede de opleidingsbehoefte van zittende commissarissen. Deze zelfevaluatie heeft in de eerste helft van 2015 plaatsgevonden door middel van geanonimiseerde vragenlijsten.

4.9.4 Vergaderingen van de auditcommissie

De taken en werkwijze van de auditcommissie zijn vastgelegd in het 'Reglement van de Audit Commissie van de RvC'. Tot de taken van de auditcommissie behoren onder meer het houden van toezicht en controle op en het adviseren van de directie over de werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen en het houden van toezicht op de financiele informatieverschaffing door de vennootschap.

De auditcommissie is in 2015 tweemaal bijeengekomen. Naast de leden van de auditcommissie zijn bij deze bijeenkomsten ook de directievoorzitter en de Director Finance aanwezig geweest.

De auditcommissie heeft in de eerste vergadering onder andere aandacht besteed aan het jaarverslag, de jaarrekening en de accountantscontrole over het jaar 2014. In verband met de accountantscontrole over het jaar 2014 is tijdens deze bijeenkomst ook de externe accountant EY aanwezig geweest. Het accountantsverslag is uitgebreid besproken met de accountant. Na de bespreking van de jaarrekening en het jaarverslag heeft de auditcommissie de Raad geadviseerd het jaarverslag over 2014 goed te keuren.

In de eerste vergadering heeft de auditcommissie ook de jaarrekeningen van EBN Capital besproken. De resultaten van deze vennootschap worden geconsolideerd in de jaarrekening van EBN. Daarnaast zijn het dividendbeleid van EBN en het interne auditplan voor 2015 besproken. In 2014 zijn audits uitgevoerd op de volgende onderwerpen:

gas to cash proces, asset management cyclus (NOV) en management van externe projecten door de technische afdeling. De bevindingen van deze audits zijn besproken. In 2015 zijn de volgende audits uitgevoerd: prestatiemeting, het betalingsproces en de IT-systeembeveiliging.

In de tweede vergadering van 2015 heeft de auditcommissie aandacht besteed aan de volgende onderwerpen: de evaluatie van de externe accountant, het aanbestedingsproces voor een accountant vanaf boekjaar 2016, het dividendbeleid, de door EBN uitgevoerde post investment review en de weighted average cost of capital (WACC). De evaluatie van de accountant was positief, waarbij naast de statutaire werkzaamheden ook de joint-venture audits door de accountant zijn beoordeeld. De evaluatie is daarna ook met de aandeelhoudersvertegenwoordigers besproken.

Aanbesteding accountant

Aangezien de opdracht aan de accountant is gegeven tot en met het boekjaar 2015, heeft EBN voor de keuze van een nieuwe accountant een Europese aanbestedingsprocedure gevoerd. De auditcommissie is tijdens de vergadering in september geïnformeerd over de start van deze procedure. Na de interviews en presentaties heeft EBN via de voorzitter van de auditcommissie haar voorkeurskandidaat gepresenteerd. De Raad heeft deze kandidaat overgenomen en heeft vervolgens een voordracht aan de aandeelhouder gedaan, waarna de aandeelhouder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. opdracht heeft verleend voor het uitvoeren van de controle op de jaarrekening van EBN voor de boekjaren 2016-2019 met een verlengingsmogelijkheid voor de duur van één jaar. De Raad dankt EY hartelijk voor de werkzaamheden in de afgelopen jaren. De contacten met EY zijn altijd prettig en professioneel verlopen. De auditcommissie dankt EY in het bijzonder voor de toelichting op de controle van de jaarrekening in de vergaderingen van de auditcommissies. Mede dankzij de scherpe observaties van EY en de diepgaande kennis van de olie- en gasindustrie heeft EBN haar bedrijfsvoering op verschillende aspecten verbeterd.

Credit rating EBN

EBN heeft de Raad in 2015 geïnformeerd over de credit rating van EBN door Moody's en Standard & Poor's. Moody's heeft EBN per 20 juli 2015 de credit rating op Aaa/P-1 bepaald en Standard & Poor's per 30 juni 2015 op AA+/A-1, beide met het vooruitzicht 'stabiel'.

Verklaring directie

De Raad heeft de directie verzocht om over 2015 een verklaring aan de Raad af te geven ter ondersteuning van de gebruikelijke rapportages aan de directie. Deze verklaring heeft de directie afgegeven en dient ter ondersteuning van bepaling III.1.8 van de Corporate Governance Code. Conform deze bepaling heeft de Raad met de directie de volgende onderwerpen besproken: de strategie, de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming en de uitkomsten van de beoordeling door de directie van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. De voornaamste risico's zijn in de eerste vergadering van de auditcommissie besproken aan de hand van een strategische en operationele risicoanalyse. Dit onderwerp wordt verder toegelicht in het hoofdstuk Corporate Governance en Risicomanagement.

4.10 Vergaderingen van de bezoldigingscommissie/ selectie- en benoemingscommissie

De taken en werkwijze van de bezoldigingscommissie/selectie- en benoemingscommissie zijn vastgelegd in het 'Reglement van de Bezoldigingscommissie/Selectie- en benoemingscommissie van de RvC'. Tot de taken van deze commissie behoren onder meer het doen van een voorstel aan de Raad voor het te voeren bezoldigingsbeleid van de directie, vast te stellen door de algemene vergadering van aandeelhouders, het doen van een voorstel voor de bezoldiging van de directie en het opmaken van een remuneratierapport.

De bezoldigingscommissie/selectie- en benoemingscommissie is in 2015 driemaal bijeengekomen. De commissie heeft de gerealiseerde EBN-targets over het jaar 2014 besproken en vastgesteld. De commissie heeft ook het functioneren van de directie besproken en de korte termijn variabele beloning van de directie en de directieteamleden over 2014 vastgesteld.

Bezoldigingsbeleid 2015

In 2007 heeft de algemene vergadering van aandeelhouders de heer Bokhoven benoemd als voorzitter van de directie van EBN. Vanaf 2011 tot november 2015 was de heer Bokhoven de enige bestuurder van EBN. De voordracht tot benoeming is door de Raad gedaan. Op grond van de statuten van EBN stelt de algemene vergadering het bezoldigingsbeleid vast en stelt de Raad vervolgens de bezoldiging en verdere arbeidsvoorwaarden vast.

De Raad heeft na beraad en rekening houdend met het gevoerde overleg de bezoldiging vastgelegd. De Raad bepaalt de (eventuele) jaarlijkse verhoging van de bezoldiging.

Mede op verzoek van de aandeelhouder en vanwege ontwikkelingen in het beleid ten aanzien van staatsdeelnemingen is de Raad in 2015 in intensief overleg getreden met de aandeelhouder over het toekomstig bezoldigingsbeleid. De vaststelling van het bezoldigingsbeleid door de aandeelhouder heeft in de eerste helft van 2016 plaatsgevonden. Hierover zal in het jaarverslag over 2016 worden gerapporteerd. In het hierna volgende wordt over de situatie in 2015 gerapporteerd.

Opbouw bezoldiging 2015

De bezoldiging van de directie is als volgt opgebouwd:

- Een vast gedeelte;
- Een variabel gedeelte afhankelijk van lange termijn, korte termijn en persoonsgebonden doelstellingen;
- De werkgeversbijdrage in de pensioenpremie.

Er zijn aan de directie geen aandelen, opties of andere op aandelen gebaseerde bezoldigingscomponenten toegekend.

Variabele beloning 2015

De variabele beloning van de directie bestaat uit twee onderdelen: een jaarlijks variabele beloning afhankelijk van het behalen van de voor dat jaar vastgestelde doelstellingen en een lange termijn variabele beloning die elke drie jaar wordt uitgekeerd op basis van het behalen van daarvoor

vastgestelde doelstellingen. De doelstellingen worden aan het begin van het desbetreffende jaar dan wel een driejaarsperiode overeengekomen tussen de Raad en de directie, nadat dit onderwerp is besproken in de bezoldigingscommissie/selectie- en benoemingscommissie.

De variabele beloning van de directie is afhankelijk gesteld van het behalen van doelstellingen op de korte termijn (economische waarde toevoeging, exploratie en realisatie projecten, productieniveau kleine velden, budget en welzijn van de medewerkers en een aantal specifieke persoonsgebonden doelstellingen) en de lange termijn (activiteitenniveau, kostenontwikkeling, organisatie ontwikkeling). De variabele beloning bedraagt maximaal 30 procent respectievelijk 15 procent per jaar van het basisjaarsalaris. De uitbetaling van de variabele beloning geschiedt na vaststelling van de jaarrekening door de algemene vergadering van aandeelhouders van het jaar waarop de doelstellingen betrekking hebben gehad.

Beloning 2015

De bezoldiging van de directie staat vermeld op bladzijde 130 van de jaarrekening onder overige gegevens van de vennootschappelijke jaarrekening.

4.11 Jaarrekening

De Raad heeft kennis genomen van het jaarverslag, de jaarrekening en de verklaring en management letter van de accountant EY. De Raad kan zich met deze stukken verenigen en beveelt de algemene vergadering van aandeelhouders aan de jaarrekening overeenkomstig vast te stellen. De Raad adviseert de algemene vergadering van aandeelhouders decharge te verlenen aan de directie voor het gevoerde beleid en aan de Raad voor het uitgeoefende toezicht.

Raad van commissarissen, Utrecht, 17 maart 2016

De heer H.M.C.M. van Oorschot (voorzitter)
De heer A.H.P. Gratama van Andel
De heer J. Huijskes
Mevrouw E.M. Kneppers-Heijnert
De heer J.W. Weck

Uitgelicht: NOV-Management

‘Motiverend om mede invulling te geven aan onze publieke taak’

Voor de exploratie en winning van aardgas in Nederland werkt EBN nauw samen met oliemaatschappijen. Als zogeheten non-operator investeert EBN met een belang van in de regel 40 procent en zet EBN haar kennis van de diepe ondergrond en winningstechnieken in voor de samenwerkingsverbanden die ze aangaat.

Eric van Ewijk is een van de drie Asset Managers bij EBN. Samen met collega asset managers is hij verantwoordelijk voor het stimuleren en controleren van de operators waarmee EBN samenwerkt. Dit doet hij door middel van het non-operated-venture (NOV) management. Eric van Ewijk licht toe: “We hebben in Nederland voorraden van aardolie en met name van aardgas. Deze voorraden zijn van de Nederlandse samenleving. Om ervoor te zorgen dat alle Nederlanders profiteren van de winning van deze delfstoffen is EBN opgericht. We investeren mee en genereren zo inkomsten voor de Nederlandse staat. Hierbij vinden we het belangrijk om op een verantwoorde en veilige manier het maximale eruit te halen voor de Nederlandse samenleving. Dus proberen wij via het NOV-management op een veilige, duurzame en economisch verantwoorde wijze onze deelnemingen aan te sturen.” Eric heeft daarbij een multidisciplinair team tot zijn beschikking, dat onder meer bestaat uit business controllers, aardwetenschappers, reservoir & facility engineers en juristen.

In totaal werkt EBN op dit moment met veertien operators samen. Ieder jaar wordt voor de actualisering van het NOV-management een aantal operators tegen het licht gehouden. “We bekijken hun sterke en zwakke punten. Waar kunnen we deze operator als voorbeeld voor anderen gebruiken en wat zijn verbeterpunten. Op basis van onze vele analyses bepalen we waar we kunnen helpen, waar de aandacht de komende tijd op gericht moet zijn. Waar moet deze operator aan werken?” Er volgt een actieplan met speerpunten. De analyse resultaten en onze conclusies worden gedeeld met de operator. “Soms valt bijvoorbeeld op dat een operator hogere kosten heeft dan andere operators. Wij kijken dan mee hoe deze kosten omlaag kunnen worden gebracht.”

Bij het uitvoeren van het NOV-management maakt EBN gebruik van haar unieke overzichtspositie over de E&P-sector. “Wij investeren in nagenoeg alle opsporing en winning van olie en gas in Nederland. Operators hebben vergunningsgebied waarin zij onderzoek doen, exploreren en winnen. Wat daarbuiten valt kennen ze vaak minder goed, daar zit de concurrent. Wij hebben die informatie wel.”

Eric van Ewijk

Asset Manager

EBN verspreidt binnen de mogelijkheden van de overeengekomen vertrouwelijkheid, veel kennis over de Nederlandse ondergrond. “We doen regionale studies waarbij we onze kennis inzetten om een alomvattend plaatje te schetsen van een groot gebied. Dat kan een operator nieuwe ideeën geven.” Op deze wijze stimuleert EBN exploratie in Nederland. Ook op andere vlakken deelt EBN ideeën om operators aan te moedigen. Als een operator met een heel klein platform een veld op goedkopere wijze weet te ontwikkelen, geeft EBN andere operators in vergelijkbare situaties het advies hier ook eens over na te denken. In 2015 organiseerde EBN bijvoorbeeld een tweedaagse workshop met als onderwerp ‘Low Cost Development & Maintenance’. Hierbij koppelde EBN toeleveranciers en operators aan elkaar om na te denken over efficiënte en economische ontwerpen.

Eric van Ewijk vindt het erg belangrijk dat EBN en de operators actief eraan werken om op verantwoorde en duurzame wijze de Nederlandse ondergrond te blijven ontwikkelen: ”Ik denk dat het mogelijk moet zijn om vertrouwen en draagvlak voor de gaswinning te herstellen. Dan kunnen we in de energietransitie nog profijt hebben van onze bodemschatten, niet alleen EBN en haar partners maar vooral de Nederlandse burgers. Het is motiverend om mede invulling te geven aan de publieke taak die EBN heeft. Je maakt onderdeel uit van de gemeenschap, daar moet je ook iets voor doen.”

***Ruud Bos**, managing director bij ENGIE E&P Nederland B.V.*

‘Een waardevolle partner’

ENGIE E&P Nederland B.V. werkt al sinds de eerste productie in 1975 van het L10-A platform intensief samen met EBN als non-operated partner. Wij ervaren EBN als een waardevolle partner die constructief bijdraagt aan het sporen en ontwikkelen van nieuwe velden. EBN speelt een actieve rol zowel tijdens de opsporingsfase van een licentie als tijdens de productiefase om onze platforms zo veilig en efficiënt mogelijk te opereren. Daarmee zorgen wij als operator en EBN als partner er gezamenlijk voor dat we op een vellige en efficiënte manier zoveel mogelijk reserves vinden en produceren. Wij voeren daartoe intensief en structureel overleg met EBN, waarbij de inbreng van EBN met de veelzijdige kennis van het NOV management een positieve bijdrage levert aan het optimaliseren van onze activiteiten. EBN is een volwaardige partner, waarmee wij de strategie bepalen om onze gas- en olievelden zo goed als mogelijk te vinden, ontwikkelen, produceren en opereren.

Corporate Governance

Aandeelhouder

Algemeen

EBN is een besloten vennootschap met de Nederlandse Staat als enige aandeelhouder. Het beheer van de aandelen is ondergebracht bij het ministerie van Economische Zaken. EBN is een beleidsdeelneming. Het aandeelhouderschap en de rol van beleidsmaker berusten bij hetzelfde ministerie.

Het geplaatst en volgestort kapitaal van EBN bedraagt EUR 128.137.500 en is verdeeld in 284.750 gewone aandelen met een nominale waarde van EUR 450 per aandeel.

De aandeelhouder benoemt de directeur en de commissarissen van EBN. De benoeming van de directeur vindt plaats door de aandeelhouder uit een voordracht door de raad van commissarissen. De minister van Economische Zaken dient deze voordracht vooraf goed te keuren. De aandeelhouder benoemt een commissaris op voordracht van de raad van commissarissen. De aandeelhouder benoemt uit de leden van de raad van commissarissen een voorzitter.

In de statuten van EBN is opgenomen dat de directeur voor bepaalde besluiten de voorafgaande goedkeuring van de RvC of van de aandeelhouder nodig heeft. Voor wat betreft de goedkeuring van de RvC verwijzen we naar pagina 60. De goedkeuring van de aandeelhouder betreft bijvoorbeeld:

- het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking of investeringen met een waarde van meer dan EUR 200 miljoen;
- het sluiten van het bedrijf of het opheffen van de vennootschap of van een dochtermaatschappij of van een belangrijk onderdeel van het bedrijf;
- besluiten van de directie over een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap, waaronder het nemen of afstoten van een substantiële deelneming in het kapitaal van een ander vennootschap en de overdracht van de onderneming aan een derde;
- het uitoefenen van het stemrecht op de aandelen in een dochtermaatschappij.

Aandeelhoudersvergadering

In april 2015 is de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering gehouden. De directeur, de Director Finance en de raad van commissarissen zijn bij deze aandeelhoudersvergadering aanwezig geweest.

Tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering worden in elk geval de volgende onderwerpen geagendeerd:

- de behandeling van het schriftelijk jaarverslag van de directie over de zaken van de vennootschap en het gevoerde bestuur;
- de vaststelling van de jaarrekening en de bepaling van de winstbestemming;
- de decharge van de directie voor haar bestuur over het afgelopen boekjaar;
- de decharge aan de commissarissen voor hun toezicht over het afgelopen boekjaar.

Deze onderwerpen zijn tijdens de aandeelhoudersvergadering besproken. De jaarrekening is vastgesteld en decharge is verleend aan de directie en de commissarissen.

Informeel overleg

Naast de aandeelhoudersvergadering hebben de aandeelhoudervertegenwoordigers van het ministerie en de Director Finance van EBN regelmatig informeel overleg gevoerd: in 2015 vier keer. Dit informele overleg is bedoeld om de aandeelhouder tijdig alle relevante financiële informatie te verschaffen die de aandeelhouder nodig heeft voor de uitoefening van zijn bevoegdheden. De directie is verplicht de relevante informatie te verschaffen.

Ook met de beleidsmaker voeren we op regelmatige basis informeel overleg. Er zijn vaste overlegmomenten, zoals het strategisch overleg, het directieoverleg en het mijnbouw- en gasgebouwoverleg. In deze vaste overlegvergaderingen wisselen we informatie uit over ontwikkelingen binnen de beide organisaties, eventuele wijzigingen van het energiebeleid en relevante ontwikkelingen op het gebied van de taken en activiteiten van EBN. Naast leden van het directieteam zijn bij deze overleggen ook andere medewerkers van EBN aanwezig. Bij het strategisch overleg is de voorzitter van de raad van commissarissen aanwezig.

Raad van commissarissen

De raad van commissarissen is belast met het toezicht op het (maatschappelijke) beleid van de directie en de algemene gang van zaken binnen EBN en staat waar nodig en gewenst de directie met raad bij. Op haar beurt voorziet de directie de raad van alle benodigde en relevante informatie zodat de raad optimaal invulling en uitvoering kan geven aan zijn taken en verantwoordelijkheden. In de statuten van EBN is opgenomen dat de directie voor bepaalde besluiten de voorafgaande goedkeuring van de raad nodig heeft, bijvoorbeeld bij:

- het vaststellen en wijzigen van het exploitatiebudget en het investerings- en financieringsplan;
- het aanstellen van procuratiehouders;
- het verrichten van (des)investeringen;
- het verrichten van andere rechtshandelingen met een waarde van meer dan EUR 50 miljoen.

Evenwichtige verdeling van de zetels van de raad van commissarissen

De samenstelling van de raad van commissarissen is in 2015 gewijzigd door de benoeming van de heer Weck per 3 februari 2015, het aftreden van de heer Zwitserloot per 16 april 2015 en de benoeming van mevrouw Kneppers-Heijnert en de heer Huijskes per 1 januari 2016. Met de benoeming van mevrouw Kneppers-Heijnert komt het percentage vrouwelijke commissarissen op 20 procent. Zodra een nieuwe vacature ontstaat die niet wordt ingevuld door herbenoeming, zal de raad van commissarissen actie ondernemen om tot een verdeling te komen die aansluit op art. 2:276 BW; dit artikel schrijft voor dat de raad voor minimaal 30 procent uit vrouwelijke commissarissen bestaat. Het verslag van raad van commissarissen staat op bladzijde 56 van dit jaarverslag.

Directie

De directie van EBN bestaat uit één statutair directeur. De directie is verantwoordelijk voor het algemene beleid en de strategie met het bijbehorende risicoprofiel van de onderneming. De directie is tevens verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de resultaatsontwikkeling en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. Waar nodig legt de directie besluiten ter goedkeuring voor aan de aandeelhouder of aan de raad van commissarissen. Daarnaast draagt ze zorg voor een goed werkend intern risicobeheersing- en controlesysteem.

Directieteam

De directie wordt bijgestaan door drie titulaire directeuren die samen met de statutair directeur het directieteam vormen. De statutair directeur is de voorzitter van het directieteam. Het huidige directieteam bestaat naast de statutair directeur uit de volgende personen: de heer Starink (Director Asset Management), de heer Scheffers (Director Technology) en de heer Boekelman (Director Finance). Het organogram is weergegeven op bladzijde 14.

Door het terugtreden van de heer Bokhoven als statutair directeur met ingang van 1 november 2015, bestond het directieteam tijdelijk uit drie personen. De heer Boekelman heeft, naast zijn functie van Director Finance, tijdelijk de positie van CEO vervuld. De raad van commissarissen heeft de heer Boekelman per 1 november 2015 aangewezen in deze positie. Per 1 maart 2016 is op voordracht van de raad van commissarissen Jan Willem van Hoogstraten door de aandeelhouder als CEO benoemd.

In het directiereglement is opgenomen hoe de taken binnen het directieteam zijn verdeeld. Het directieteam functioneert vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Binnen die gezamenlijke verantwoordelijkheid is er een taakverdeling naar functionele gebieden. Deze specifieke taakverdeling is schriftelijk vastgelegd. De taakverdeling is tijdelijk gewijzigd door het terugtreden van de heer Bokhoven en de aanwijzing van de heer Boekelman als ad interim CEO (in de periode van 1 november 2015 tot 1 maart 2016).

Elk lid van het directieteam heeft binnen zijn eigen werkgebied de verantwoordelijkheid voor de voorbereiding van beleidsaangelegenheden en besluiten. Na besluitvorming binnen het directieteam zorgen de leden van het directieteam voor de tijdige uitvoering van de genomen besluiten. Het directieteam vergadert in beginsel elke twee weken.

In het jaarverslag geeft de directie een beschrijving van de voornaamste risico's die zijn gerelateerd aan de strategie van EBN, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen met betrekking tot de voornaamste risico's gerelateerd aan de strategie van EBN en eventuele belangrijke tekortkomingen in de interne risicobeheers- en controlesystemen die in het boekjaar zijn geconstateerd. De directie geeft ook aan welke significante wijzigingen zijn aangebracht en welke belangrijke verbeteringen zijn voorgenomen. Voor de beschrijving hiervan wordt verwezen naar pagina 75.

Bezoldiging

De aandeelhouder stelt het beleid voor de bezoldiging van de directie vast. Binnen de kaders van dat beleid bepaalt de raad van commissarissen de daadwerkelijke beloning van de directie, inclusief de variabele beloning van de directie. In het verslag van de raad van commissarissen wordt de beloning van de directie toegelicht.

Nevenfuncties directie

De heer Bokhoven is tot 1 november 2015 lid geweest van de raad van commissarissen van GasTerra en lid van het college van gedelegeerd commissarissen van GasTerra. Daarnaast is hij tot 1 november 2015 lid geweest van het college Beheer Maatschap Groningen. Deze functies heeft de heer Starink, Director Asset Management, per 1 november 2015 overgenomen. De heer Boekelman is lid van de auditcommissie van GasTerra.

Belangenverstrengeling

EBN onderschrijft het principe II.3 van de Corporate Governance Code (zie hieronder 'Toepassing Corporate Governance Code') dat elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen de vennootschap en de directie dient te worden vermeden. De statuten en het directiereglement bevatten een regeling over (potentieel) tegenstrijdige belangen tussen de directie en de vennootschap. Elk (potentieel) tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is, dient onmiddellijk aan de voorzitter van de raad van commissarissen te worden gemeld. Er zijn in 2015 geen meldingen gedaan door de directie.

Externe accountant

De aandeelhouder benoemt de externe accountant, waarbij de raad van commissarissen een voordracht kan doen. In 2011 is EY benoemd om de jaarrekeningen over de jaren 2012, 2013 en 2014 te controleren. In 2015 is de voorlopige optie gelicht, waardoor EY ook voor het controleren van de jaarrekening over 2015 is benoemd.

EBN heeft in 2015 een Europese aanbestedingsprocedure gevolgd voor de selectie van een accountant voor de jaren 2016, 2017 en 2018 (met een verlengingsmogelijkheid voor 2019). De aandeelhouder heeft op voordracht van de raad van commissarissen PWC als accountant benoemd.

Toepassing Nederlandse Corporate Governance Code

EBN hecht grote waarde aan een goed ondernemingsbestuur (ook wel 'corporate governance'). Om die reden onderwerpt EBN zich vrijwillig aan de principes en 'best practice'-bepalingen van de Nederlandse Corporate Governance Code (voor zover deze toepasbaar zijn op EBN). Hiermee volgt EBN het beleid van de overheid ten aanzien van staatsdeelnemingen en de Code. De Nederlandse Corporate Governance Code en informatie hierover zijn te vinden op: http://commissiecorporategovernance.nl. EBN heeft in een rapport per principe en best practice-bepaling uiteengezet hoe EBN deze toepast. Dit implementatierapport is te vinden op: www.ebn.nl/ebn-over/corporate-governance/

5.1 Integriteit

Gedragscode, klachtencommissie en vertrouwenspersoon

Waar we extern hechten aan transparantie en duidelijkheid, geldt dat ook binnen de muren van onze organisatie. Daarom beschikt EBN over een gedragscode die voor alle medewerkers toegankelijk en van toepassing is. Deze vormt een leidraad bij het maken van persoonlijke keuzes en het nemen van individuele beslissingen. Daarnaast gebruiken we de gedragscode om het daadwerkelijke gedrag van onze onderneming en onze medewerkers te toetsen. In het geval van interne klachten kunnen medewerkers terecht bij een vertrouwenspersoon of bij de klachtencommissie. De klachtencommissie heeft in 2015 geen klachten ontvangen of in behandeling genomen. De vertrouwenspersoon heeft in 2015 met drie medewerkers gesprekken gevoerd. De gedragscode is beschikbaar op: www.ebn.nl/ebn-over/corporate-governance.

Integriteit en het opvolgen van wet- en regelgeving op het gebied van mededinging zijn belangrijke onderwerpen voor EBN. Op basis van de interne materialiteitsanalyse in 2014 heeft EBN in 2015 stappen gezet om een registratie in te richten van vragen van medewerkers over mogelijke mededingingsbeperkend gedrag van EBN en/of haar operators. Ons plan is deze registratie in 2016 te implementeren in de organisatie.

EBN heeft in 2015 Algemene Inkoopvoorwaarden EBN opgesteld. Deze worden zo veel mogelijk van toepassing verklaard op de goederen of diensten die EBN zelf inkoopt. Deze inkoopvoorwaarden zijn

te vinden op de website onder https://www.ebn.nl/ebn-publicaties/juridisch/. Indien een leverancier niet conform deze inkoopvoorwaarden handelt wordt hij hierop actief aangesproken.

Klokkenluidersregeling

Op basis van de klokkenluidersregeling kunnen medewerkers vermeende misstanden in de onderneming melden aan de directie of aan de raad van commissarissen. EBN heeft de klokkenluidersregeling in 2015 gewijzigd waardoor deze meer in lijn is met het model van de Stichting van de Arbeid. De wijzigingen in de klokkenluidersregeling zijn met de raad van commissarissen besproken.

In 2015 zijn er geen vermeende misstanden gemeld. De huidige klokkenluidersregeling is beschikbaar op: www.ebn.nl/ebn-over/corporate-governance/.

Internationale conventies en richtlijnen

EBN houdt zich als staatsdeelneming vanzelfsprekend aan conventies en richtlijnen die de Nederlandse Staat onderschrijft, waaronder de OESO-richtlijnen voor internationale ondernemingen en de UN Guiding Principles on Business and Human Rights.

5.2 Risicomanagement

Risicomanagement is een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering van EBN. Het stelt onze organisatie in staat goed en blijvend zicht te houden op de strategische en operationele kansen en risico's en hierop adequaat in te spelen. Risicomanagement binnen EBN is voor een deel gebaseerd op gestandaardiseerde processen en regelingen die zoveel mogelijk zijn geïntegreerd in de reguliere bedrijfsprocessen van de onderneming. Bij het identificeren van kansen en risico's steunen we echter niet alleen op deze zogenoemde structuurelementen. We doen dit ook door consequent en gericht aandacht te besteden aan de cultuuraspecten, zoals het risicobewustzijn en de integriteit binnen onze organisatie.

EBN-raamwerk met daarin de belangrijkste onderdelen per pijler voor risicomanagement

Risicomanagementstructuur

EBN hanteert een risicomanagementsysteem, het 'EBN-raamwerk'. Dit raamwerk bestaat uit vier afzonderlijke pijlers, waarbinnen verschillende activiteiten zijn benoemd die in samenhang worden uitgevoerd.

Bovenstaande afbeelding toont het 'EBN raamwerk'. De activiteiten per pijler geven aan op welke wijze het risicomanagementsysteem is verankerd in de organisatie. Zo zorgen jaarlijks geplande strategiesessies voor het up to date blijven van de visie, missie en strategie. Strategische en operationele risicosessies zorgen ervoor dat er voldoende focus blijft op bestaande en nieuwe risico's en kansen. De beheersing vindt doorlopend plaats aan de hand van de planning- en controlcyclus en op basis van vastgesteld beleid en (werk)processen.

Binnen de planning- en controlcyclus hanteert EBN een systematiek voor prestatiemeting, die in 2013 is ingevoerd. We werken met rapportages waarmee met vastgestelde prestatie-indicatoren de prestaties van de samenwerkingsverbanden, de interne technische activiteitenplannen (de 'roadmaps') en de afdelingen periodiek effectief worden gevolgd. Hiermee wordt tevens de voortgang van geplande activiteiten op deze gebieden gemeten. Op directieniveau worden door middel van een rapportage de prestaties van EBN als geheel effectief gevolgd en waar nodig bijgestuurd. De verschillende rapportages worden op regelmatige basis in de diverse organisatieonderdelen besproken.

De medewerkers vormen de belangrijkste succesfactor voor een professionele organisatie als EBN. Daarom is er veel aandacht voor de menselijke kant, onder meer door het actief creëren en bewaken van een prettige en veilige werkomgeving. Door tweejaarlijks mee te doen aan het 'place to work' onderzoek kan worden gevolgd in hoeverre de tevredenheid en motivatie van de medewerkers aansluit bij de doelstellingen en waar eventueel bijstelling nodig is. Als sturingsinstrument is er in 2015 een nieuw corporate target raamwerk voorgesteld die werknemers extra zal motiveren om de strategische doelstellingen te behalen.

Risicoanalyses en beheersmaatregelen 2015

Zoals elk jaar heeft de directie ook in 2015 een strategische risicoanalyse uitgevoerd waarbij zowel de kansen als de risico's voor realisatie in kaart zijn gebracht. Hierbij zijn waar nodig additionele beheersmaatregelen geïdentificeerd, in aanvulling op maatregelen die al in werking zijn. Voor alle strategische risico's wordt een kwalitatieve inschatting gemaakt van de waarschijnlijkheid dat deze zich zullen voordoen en het effect dat zij kunnen hebben op de realisatie van de doelen. In de strategische risicoanalyse van 2016, die zal plaatsvinden als onderdeel van het herzien van onze strategie, zal de 'risk appetite' ook kwantitatief worden vastgesteld, zodat nog beter een afweging gemaakt kan worden welke risico's zullen worden afgedekt en welke worden geaccepteerd. De belangrijkste strategische risico's en de beheersing uit de strategische risicoanalyse worden jaarlijks besproken met de auditcommissie van de raad van commissarissen. Elk kwartaal worden de openstaande acties om het niveau van beheersing verder te verbeteren, besproken in de directievergadering.

Ook de operationele risico's zijn in 2015 wederom beoordeeld, door middel van een risicoassessment dat de afdelingen binnen EBN hebben uitgevoerd. Hierbij zijn operationele risico's geïdentificeerd en is beoordeeld of de afdelingen deze voldoende beheersen. Dit onderzoek heeft plaatsgevonden via open en informele sessies, waarin de afdelingsmanager met zijn of haar medewerkers een zelfevaluatie heeft uitgevoerd van de belangrijk(st)e beheersmaatregelen. Hierbij is zowel de opzet als de daadwerkelijke werking en effectiviteit van deze maatregelen besproken. Waar nodig zijn concrete acties gedefinieerd om het niveau van beheersing te verbeteren. De uitkomsten van de zelfevaluaties zijn aan de directie gerapporteerd, waarbij de afdelingsmanagers over 2015 een 'in-control-verklaring' hebben afgegeven. Hierin is door de managers verklaard dat de belangrijkste risico's in het betreffende verantwoordelijkheidsgebied zijn geïdentificeerd en is toegelicht of deze in voldoende mate worden beheerst. Op basis van geconstateerde risico's en de werking van beheersingsmaatregelen worden jaarlijks verbeteringen aangebracht aan het risicomanagementsysteem.

Zo zijn aan de hand van de strategische risicoanalyse van afgelopen jaar nieuwe acties belegd per afdeling en wordt de voortang met ingang van 2015 ieder kwartaal besproken in het directieteam.

Integraal Management Systeem (IMS)

De werkprocessen, interne beleidsdocumenten en interne regelingen, zoals de autorisatie- en procuratieregeling en de gedragscode, zijn opgenomen in een Integraal Management Systeem (IMS). In het kader van risicobeheersing stelt EBN deze documenten ter beschikking aan medewerkers via het intranet, waardoor ze eenvoudig toegankelijk zijn.

Audits

In 2015 zijn, zoals elk jaar, een aantal interne audits uitgevoerd. Deze zijn gericht op het beoordelen van de kwaliteit en effectiviteit van belangrijke werkprocessen en/of op een aantal specifieke thema's binnen die werkprocessen.

In 2015 zijn interne audits uitgevoerd op het betaalproces, op prestatiemeting binnen EBN en op de IT-beveiliging. Op basis van de bevindingen zijn acties vastgesteld die zijn toegewezen aan 'eigenaren'. De bevindingen van de audits worden aan de directie gepresenteerd en toegelicht. De belangrijkste daarvan worden eveneens besproken met de auditcommissie van de raad van commissarissen. De directie volgt de uitvoering van de acties op kwartaalbasis.

Naast de interne audits heeft EBN ook in 2015 via de zogenoemde 'joint venture audits' een financiële audit uitgevoerd op de kosten die in het kader van de diverse samenwerkingsverbanden aan onze organisatie worden doorbelast. De bevindingen van de joint venture audits zijn besproken met de partners. Waar nodig worden aanpassingen doorgevoerd.

Financiële markten

Voor het realiseren van onze strategische doelstellingen is goede toegang tot de kapitaalmarkten, beheersing van valuta- en renterisco's en een goede kredietwaardigheid van onze financiële tegenpartijen essentieel. Op pagina 116 van de jaarrekening wordt toegelicht hoe de desbetreffende risico's worden beheerst.

Risicoprofiel

Elk jaar opnieuw zet EBN zich maximaal in haar strategische doelstellingen voor de korte en lange termijn te bereiken. Hierbij dienen zich onvermijdelijk risico's en onzekerheden aan die in meer of mindere mate invloed hebben op de daadwerkelijke realisatie van deze plannen. Hieronder beschrijven we de voornaamste en meest actuele.

Risico: ongewenste effecten op gebied van veiligheid, gezondheid, milieu of leefomgeving

In de samenwerkingsverbanden waarin EBN participeert, voeren operators de operationele activiteiten uit. De potentiële risico's die inherent zijn aan deze activiteiten zijn calamiteiten en overige ongewenste effecten op het gebied van veiligheid, gezondheid, milieu of leefomgeving. Indien deze zich voordoen, kunnen ze leiden tot schade aan mens, natuur en milieu en tot financiële schade. De risicobereidheid voor dit type risico's is zeer klein, hetgeen betekent dat alles in het werk wordt gesteld om de risico's tot nul te reduceren.

Beheersmaatregelen

Jaarlijks vinden er vele tientallen aardbevingen plaats in Nederland, veroorzaakt door gaswinning. Daarom heeft het kabinet besloten minder gas te winnen om de veiligheid en leefbaarheid in Groningen te verbeteren. De verlaging van het productieplafond heeft verscheidene fases doorlopen. Op 23 juni 2015 heeft het kabinet bepaald dat de gaswinning voor de tweede helft van 2015 werd beperkt tot 13,5 miljard Nm^3. Dat zou het totaal van de gaswinning uit het Groningenveld in 2015 brengen op 30 miljard Nm^3. Daarna, op 18 november, heeft de Raad van State dit plafond naar beneden bijgesteld tot 27 miljard Nm^3 gas voor het gasjaar 2015/2016. Bij een relatief koud jaar mag maximaal 33 miljard Nm^3 gas worden gewonnen. Voorlopig mag nog geen gas gewonnen worden in en rond Loppersum, tenzij dit voor de leveringszekerheid noodzakelijk is. Het kabinet heeft de voorlopige voorziening van de Raad van State overgenomen.

RISICO	POTENTIEEL EFFECT	WAARSCHIJNLIJKHEID VOORDOEN
(rekening houdend met de huidige beheersmaatregelen)		
Volatiele -of structureel lage olie -en gasprijzen	hoog	hoog
Gebrek aan draagvlak aardgaswinning	hoog	hoog
Te weinig potentiele resources en verdwijnende infrastructuur	hoog	medium
Ongewenste Veiligheid, Gezondheid en Milieueffecten of calamiteiten	hoog	laag
Ongunstig investeringsklimaat	medium	medium
Ongunstig concurrentiepositie gas	medium	medium
Informatiebeveiliging onvoldoende	medium	laag
Onvoldoende kennis en ervaring EBN-medewerkers	medium	laag

POTENTIEEL EFFECT		WAARSCHIJNLIJKHEID VOORDOEN	
LAAG	Geen materieel effect op de bedrijfsvoering	Laag	Onwaarschijnlijk dat dit zich voordoet (kans < 10%)
MEDIUM	Merkbaar effect op de bedrijfsvoering, zonder gevolgen voor activiteitenniveau EBN	Medium	Redelijke kans dat dit zich voordoet binnen nu en 5 jaar (10% > kans < 50%)
HOOG	Significant effect op de bedrijfsvoering met mogelijke gevolgen voor activiteitenniveau EBN	Hoog	Grote kans dat dit zich voordoet binnen nu en 5 jaar (kans > 50%)

De komende jaren zal intensief worden gewerkt aan het verder verminderen van de afhankelijkheid van het gas uit Groningen. Vóór oktober 2016 wil het kabinet een besluit nemen over de gaswinning op langere termijn. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan het verder vergroten van de veiligheid en leefbaarheid van Groningen en het versterken van het economisch perspectief. De Nationaal Coördinator Groningen heeft daarin de regie.

EBN stimuleert operators een zo veilig mogelijk proces te hanteren, waarbij mogelijke effecten op de leefomgeving verder worden geminimaliseerd. Specifieke VGM-issues worden met de operators besproken. Indien zich schades voordoen, stimuleren we de operator deze vlot en doeltreffend af te wikkelen. We vinden het belangrijk dat belanghebbenden proactief, feitelijk en transparant worden geïnformeerd over specifieke activiteiten en mogelijke VGM-effecten. We moedigen de operators dan ook aan hierover transparant te communiceren. In de herziening van onze strategie zal dit onderwerp worden verankerd.

Risico: lage prijzen, te weinig potentiële resources, investeringsklimaat

Als olie- of gasprijzen zeer volatiel zijn of voor een langere periode laag zijn, zullen olie-en gasbedrijven minder middelen tot hun beschikking hebben om al hun geplande projecten te kunnen financieren. Daarnaast zullen minder toekomstige projecten aan de minimale rendementseisen kunnen voldoen en zullen de huidige producerende velden eerder verlieslatend worden. Het risico bestaat dat het niveau van gas- en olieproductie achterblijft bij de ambities en reserves onvoldoende worden aangevuld. Het financiële risico hiervan is significant. Om dit te ondervangen, zullen we samen met onze partners meer aandacht moeten besteden aan kostenbesparingen. De risicobereidheid voor dit type risico's is in lijn met wat als een normaal ondernemersrisico wordt gezien. Eventuele nadelige gevolgen worden zo veel mogelijk teniet

Dilemma

Indien er in Nederland onvoldoende exploratiemogelijkheden zijn of worden gezien door olie- en gasmaatschappijen of indien het Nederlandse investeringsklimaat voor exploratie en winning van olie en gas door hen als ongunstig wordt beschouwd, zullen olie- en gasmaatschappijen hun prioriteiten gaan verschuiven naar landen waar een beter rendement op hun investeringen te halen is.

gedaan door het treffen van beheersingsmaatregelen, maar doordat prijzen en het algehele investeringsklimaat niet of nauwelijks beïnvloedbaar zijn, is er sprake van een aanvaardbaar restrisico.
Dit impliceert dat Nederland onvoldoende nieuwe investeerders kan aantrekken, met als resultaat dat sectorpartijen minder investeren in de Nederlandse gas- en oliewinning in het algemeen en in het toepassen van innovatieve technieken in het bijzonder. Zonder nieuwe investeringen zal de bestaande offshore-infrastructuur bovendien vroegtijdig worden verwijderd. Voor gaswinning op zee is het echter essentieel dat kritische infrastructuur zo lang mogelijk behouden blijft om daarmee de ontwikkeling van nieuwe velden te faciliteren. Het risico bestaat dat het niveau van gas- en olieproductie hierdoor achterblijft bij de ambities en geproduceerde reserves onvoldoende worden aangevuld.

Beheersmaatregelen
EBN stimuleert dat er voldoende seismiek wordt geschoten, op basis van nieuwe technologieën.
We brengen, via gericht onderzoek, nieuwe E&P-mogelijkheden en voorkomens in Nederland in kaart en presenteren deze aan olie- en gasmaatschappijen. EBN stimuleert olie- en gasmaatschappijen actief tot het zoveel mogelijk opwerken van resources tot reserves. EBN zal de mogelijkheden voor verdere optimalisatie van het investeringsklimaat onderzoeken. We zetten ons samen met de overheid, de sector en kennisinstituten in om deze te realiseren.
Tevens zullen we actief de mogelijkheden voor exploratie en winning van gas en olie in Nederland (inter)nationaal onder de aandacht blijven brengen. Hiermee beogen we de dynamiek in de sector te vergroten en passende nieuwe toetreders aan te trekken.

Risico en dilemma: gebrek aan draagvlak
EBN is zich bewust van het belang van draagvlak voor winning van koolwaterstoffen in Nederland als onderdeel van een goed en aantrekkelijk mijnbouwklimaat. Voor het exploreren en winnen van gas en olie is voldoende steun vanuit de samenleving essentieel om de ambities voor de gasproductie en vervanging van reserves in Nederland te kunnen blijven waarmaken. Bij het wegvallen van draagvlak zijn de (financiële) gevolgen voor EBN significant. De risicobereidheid voor dit type risico's is net als bovenstaand risico in lijn met wat als een normaal ondernemersrisico wordt gezien. Doordat het draagvlak slechts zeer ten dele door EBN wordt beïnvloed, is er sprake van een aanvaardbaar restrisico.

Beheersmaatregelen
De rol van operators is hierbij van groot belang: zij dienen belanghebbenden tijdig en op een juiste manier te betrekken bij en te informeren over de winningsactiviteiten. Ook nieuwe operators kunnen voor grote uitdagingen komen te staan. Acties van elke afzonderlijke operator hebben invloed op de sector als geheel en beïnvloeden ook de perceptie van het brede publiek. EBN stimuleert daarom operators belanghebbenden te betrekken in de besluitvorming en transparant te communiceren over de opsporings- en winningsactiviteiten.
Ook in de herziening van onze strategie is het onderwerp draagvlak verankerd.

Directieverklaring

De directie is verantwoordelijk voor adequate interne risicobeheersingssystemen en voor het beoordelen van de effectiviteit ervan. De werkelijke bedrijfsprestaties zijn in het boekjaar periodiek vergeleken met de goedgekeurde plannen en budgetten en besproken tijdens de directievergadering. De directie verklaart dat de systemen met betrekking tot de financiële verslaggevingsrisico's gedurende het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt en een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Investeringen en desinvesteringen

De investeringen in de winnings- en opslagvergunningen zijn 27 procent afgenomen, van EUR 765 miljoen in 2014 naar EUR 564 miljoen in 2015. De verlaging van het investeringsniveau is een zorgelijke ontwikkeling, want het is van belang velden te blijven ontwikkelen en nieuwe reserves toe te voegen om de productie zoveel mogelijk op peil te houden. Zonder voldoende investeringen zal de gasproductie uit kleine velden sterk afnemen. Aangezien EBN in 2014 nog aanzienlijke investeringen in gasopslagen deed maar in 2015 veel minder, is de afname in het investeringsniveau exclusief gasopslagen kleiner:
7 procent.

De gevolgen van de huidige lage olie-en gasprijzen en het daarmee samenhangende lagere activiteitenniveau zijn ook zichtbaar in het investeringsbudget voor 2016. Dit bedraagt circa EUR 420 mln en is daarmee wederom fors lager dan het voorgaande jaar. Naast een daling van de gebudgetteerde investeringen in E&P projecten, voornamelijk door minder putten, zijn er in 2016 ook minder uitgaven gepland aan de grote gasopslagen zoals Norg en Bergermeer.

In 2015 werden negentien samenwerkingsverbanden in opsporings- of winningsactiviteiten beëindigd. Vijf daarvan werden beëindigd vanwege splitsing of samenvoeging van de vergunning. Het merendeel (13) werd beëindigd omdat er afstand van de vergunning werd gedaan of omdat de vergunning niet werd verlengd. Eén opsporingsvergunning werd omgezet in een winningsvergunning.

Bijlagen

Over dit verslag

EBN legt in dit jaarverslag over het boekjaar 2015 verantwoording af over financiële en niet-financiële prestaties. Het verslag is bedoeld voor alle belanghebbenden die direct of indirect betrokken zijn bij onze activiteiten. In het hoofdstuk Belanghebbenden gaan we dieper in op wie we tot onze kring van belanghebbenden rekenen en op welke wijze we de dialoog met hen voeren over relevante thema's.

Verslaggevingsbeleid

Jaarlijks rapporteert EBN over haar financiële prestaties conform IFRS en over haar maatschappelijke en duurzaamheidsprestaties conform de daarvoor geldende richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Hiermee bieden we de ook door haar aandeelhouder gewenste transparantie en verduidelijken we onze maatschappelijke rol. Om te blijven voldoen aan de GRI-richtlijnen, rapporteert EBN sinds het verslag over 2014 volgens de GRI G4-richtlijnen op toepassingsniveau Core. We hanteren eveneens het sectorsupplement Olie en Gas.

Het jaarverslag is opgezet als een integraal verslag, waarbij we aantekenen dat we op dit punt een ontwikkeling doormaken. In dit integrale jaarverslag over 2015 is voor het eerst een waardecreatiemodel opgenomen, gebaseerd op zes kapitalen uit het IR-framework van het International Integrated Reporting Council. Dit model stelt ons in de gelegenheid de samenhang van onze strategie, risico's, omgevingsfactoren, resultaten en de daaruit voortvloeiende maatschappelijke impact inzichtelijk te maken.

Verslaggevingsproces

Het verslaggevingsproces is als volgt opgebouwd:

1. Strategische review - directie
2. Risicoanalyse - afdelingen
3. Materialiteitsanalyse - interne en externe belanghebbenden
4. Vaststellen materiële onderwerpen - directie
5. Bepalen sturingskader - directie
6. Check op validiteit proces/data - internal audit
7. Dataverzameling - onderwerpeigenaren/afdelingen
8. Opstellen synopsis - jaarverslagcommissie
9. Goedkeuring synopsis - directie
10. Rapportage - jaarverslagcommissie
11. Assurance - externe accountant

Het proces met betrekking tot het niet-financiële deel van het jaarverslag te komen is als volgt in zijn werk gegaan. Begin december 2015 vond een kick-off meeting plaats. De jaarverslagcommissie van EBN informeerde betrokken medewerkers over de planning van het verslag, de benodigde informatie en het thema. Hierna vond de dataverzameling plaats door middel van een interne uitvraag. Betrokken medewerkers werden verzocht informatie aan te leveren voor het verslag. Tegelijkertijd werd het thema van het jaarverslag uitgewerkt in de vorm van vier interviews met medewerkers. Deze werden voorgelegd aan externe stakeholders voor een reactie (reflectie) hierop. Een door de jaarverslagcommissie opgestelde synopsis werd door de directie goedgekeurd in december 2015. Na de interne uitvraag, die liep tot januari 2016, werd het jaarverslag geschreven. De directie had hierbij op meerdere momenten inspraak, evenals de aandeelhouder. Het jaarverslag werd voor Assurance door een externe accountant beoordeeld.

Daarna werd het jaarverslag voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. Tenslotte werd tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders het verslag (financiële en niet-financiële deel) definitief vastgesteld.

Materialiteitsanalyse

Zowel het IR-framework als de G4-richtlijnen vereisen dat een organisatie nagaat wat vanuit maatschappelijke optiek de belangrijkste (materiële) aspecten zijn om over te rapporteren. Bij dit proces vraagt GRI nadrukkelijk te beschouwen waar in de keten bepaalde aspecten zich voordoen en hoe de rapporterende organisatie daar invloed op heeft. Voor EBN betekent dit dat wordt gekeken naar de materialiteit van aspecten voor de eigen organisatie, maar ook naar haar rol en invloed ten opzichte van de operators en afnemers.

In het businessmodel op pagina 15 geven we een beschrijving van de kernactiviteiten van EBN en onze plaats in de olie- en gasketen. In de paragraaf Belanghebbenden laten we aan de hand van een grafiek zien met welke stakeholders we te maken hebben. Dit laatste is van belang om te begrijpen op welke materiële aspecten EBN direct invloed heeft en op welke indirect.

Omdat EBN voor een significant deel financieel participeert in olie- en gasactiviteiten en het verhandelen van koolwaterstoffen, dienen de materiële aspecten van deze activiteiten in de verslaglegging van EBN een plaats te krijgen. Wel tekenen we daarbij aan dat EBN niet de uitvoerende partij is in de olie- en gaswinning; dat zijn de oliemaatschappijen waarmee wordt samengewerkt.

Interne toetsing

Voor de interne analyse die ten grondslag ligt aan de materialiteitanalyse in dit verslag zijn de volgende stappen gezet waarbij de medewerkers nadrukkelijk zijn betrokken:

- Identificatie van de relevante aspecten;
- overige onderwerpen resulterend in een groslijst van onderwerpen.

Dit is gebeurd op basis van kennis van de sector en de G4-richtlijnen en het sectorsupplement voor de olie- en gasindustrie.

Van de onderwerpen die zijn opgenomen in de groslijst vraagt GRI de materialiteit te bepalen. Dit is gebeurd door elk onderwerp te beoordelen op:

- het belang van het onderwerp voor EBN volgens belangrijke stakeholders;
- het belang van het aspect voor EBN op basis van de volgende criteria:
  - de mate van invloed die EBN heeft op het onderwerp;
  - de mate waarin het onderwerp relevant is voor het succes van EBN.

De resultaten zijn weergegeven in de materialiteitsmatrix op pagina 87. Het belang van een onderwerp voor belanghebbenden en voor EBN zijn daarin tegen elkaar afgezet.

Externe toetsing

De bevindingen van de interne materialiteitsanalyse zijn eind december 2014 getoetst. In 2015 is er geen toetsing geweest. Wel is er op diverse andere manieren veelvuldig contact geweest met onze belanghebbenden. Voor meer informatie hierover verwijzen we naar pagina 87 in dit verslag (Onze belanghebbenden).

Onderwerpkeuze

In dit verslag behandelen we in elk geval de onderwerpen die voor zowel belanghebbenden als EBN hoge prioriteit hebben. Ten opzichte van 2014 hebben we enkele onderwerpen toegevoegd die 'medium prioriteit' hadden. Opruimen oude infrastructuur blijft aangemerkt als 'hoge prioriteit', het is nu onderdeel van onze strategie. Omgevingsmanagement is toegevoegd als belangrijk onderwerp, gezien de actuele discussies rondom gaswinning en het belang van het vergroten van draagvlak voor het nut en de noodzaak ervan. Een efficiënte keten is als onderwerp met hoge prioriteit toegevoegd, omdat dit essentieel is voor de blijvende investeringsbereidheid van operators. Training en opleiding medewerkers is essentieel voor onze kennisintensieve organisatie; het onderwerp krijgt daarom de hoge prioriteit die het verdient. Diversiteit zien we niet als hoge prioriteit maar als een vanzelfsprekendheid om daarover te rapporteren. Dit resulteert in de volgende onderwerpkeuze:

ONDERWERPKEUZE	PRIORITEITEN	GERAPPORTEERD IN	PAGINA
Economische prestaties	EBN Staat der Nederlanden	Belangrijkste resultaten Resultaten 2015 Vooruitzichten en actieplannen	26 41 51
Indirecte effecten van de economische prestaties	Maatschappij	Ons businessmodel	15
Reserves van olie en gas	EBN Operators Staat der Nederlanden	Resultaten 2015	41
Voldoen aan milieuwetgeving	Operators	GRI-Index Over dit verslag	www.ebn.nl 82
Veiligheid en gezondheid (ook van lokale gemeenschappen)	EBN Operators Omwonenden	Voorwoord Interactie met belanghebbenden Operationele Prestatie Indicatoren	
Niet voldoen aan mededingingsregels	EBN Operators	Corporate Governance	70
Omgevingsmanagement	EBN Operators Omwonenden	Over dit verslag Interactie met belanghebbenden	82 22
Opruimen oude infrastructuur	EBN Operators Staat der Nederlanden	Strategie	34
Efficiency in de voortbrengingsketen	Operators EBN Omwonenden	Ons businessmodel	15
Training en opleiding medewerkers	EBN Medewerkers van EBN	De mensen van EBN	48
Diversiteit	Medewerkers	De mensen van EBN	48

De toegepaste veranderingen in de belangrijke onderwerpen blijken nog niet uit de materialiteitsmatrix, omdat we deze in 2016 gaan toetsen bij onze belanghebbenden.

In de materialiteitsmatrix staan ook onderwerpen die primair betrekking hebben op de activiteiten van de operators en waarop EBN geen of maar deels invloed kan uitoefenen. Over de meeste sociale en milieuaspecten rapporteren we in de separate rapportage over Operationele Prestatie-indicatoren die we publiceren op onze website.

We kunnen concluderen dat om in lijn met G4 te rapporteren, deze jaarrapportages met een beperkt aantal aspecten en indicatoren moet worden uitgebreid. Dit willen we over het boekjaar 2016 gaan doen. In de GRI-index (te vinden op onze website) geven we hiervan een gedetailleerd overzicht.

Taken en verantwoordelijkheden

In 2015 hebben we een begin gemaakt met het borgen in onze organisatie van de verantwoordelijkheden voor G4-vereiste aspecten, indicatoren en doelstellingen. De directie is eindverantwoordelijk voor alle materiële aspecten die van invloed zijn op de strategie en het maatschappelijke beleid van EBN. De directie heeft verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het beleid en de dataverzameling per onderwerp aan verschillende afdelingen toegekend. In 2016 zal dit proces worden afgerond.

De rapportage over de niet-financiële prestaties van EBN zal in 2016 verder vorm krijgen. De significante indicatoren die met de materialiteitsanalyse zijn geselecteerd brengen we onder bij een aantal thema's. Voor elk thema zullen we vervolgens relevante doelstellingen formuleren die deels generiek en deels specifiek richting geven aan de verschillende indicatoren. Het geheel zal resulteren in een duurzaamheidsplan dat in nauwe samenspraak met de sector tot stand komt. Het blijft ons doel meer duidelijkheid bij onze partners te creëren over het belang van rapporteren volgens de GRI-G4 richtlijnen.

Scope en reikwijdte

EBN heeft alleen activiteiten in Nederland.
De (indirecte) economische prestaties betreffen EBN en het aandeel in haar deelnemingen. In het hoofdstuk Resultaten 2015 en in de Jaarrekening leggen we hierover verantwoording af.
De sociale prestaties betreffen primair EBN. In meer detail worden deze prestaties beschreven in het hoofdstuk De mensen van EBN.

De milieuprestaties inzake emissies, energieverbruik, afval, lozingen en compliance betreffen voornamelijk onze deelnemingen, (de milieuprestaties van EBN zijn gezien de geringe omvang van onze organisatie niet materieel); ze zijn gerelateerd aan de prestaties van de gehele sector die actief is op Nederlands grondgebied. Als leidraad gelden de individuele milieurapportages van de operators die in het kader van de 'Intentieverklaring uitvoering milieubeleid olie- en gaswinningsindustrie' van het ministerie van Economische Zaken jaarlijks door de operators zijn opgesteld. De Nederlandse operators voegen de milieu- en energieprestaties toe in het zogeheten elektronisch MilieuJaarVerslag (eMJV). Deze data vormt de basis voor de prestaties, zoals gepresenteerd in dit verslag en het rapport EBN Operationele prestatie-indicatoren 2004-2014. Dit rapport wordt jaarlijks in opdracht van EBN door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) opgesteld.

Het onderwerp decommissioning of opruimen oude infrastructuur is wel een thema waarover EBN rapporteert.

De maatschappelijke prestaties betreffen de inspanningen van EBN en haar ketenpartners op het gebied van omgevingsmanagement, beïnvloeding van de publieke opinie en veiligheid en gezondheid van de lokale omgeving. In dit verslag gaan we hier dieper op in.

Kaders, meetmethoden en definities

Alle beschreven prestaties volgen specifieke kaders. Zo is de relatie van bepaalde indicatoren met de jaarlijkse gas- en olieproductie evident en ligt voor enkele indicatoren de relatie met het aantal boringen voor de hand. Kaders worden echter ook gedefinieerd door wet- en regelgeving. Waar relevant worden deze kaders nader omschreven. De resultaten geven een overzicht van EBN's deel (tenzij anders vermeld) in de prestaties van de gehele olie- en gaswinningsindustrie.

Het EBN-deel is berekend als percentage van de gas-, condensaat- en olieproductie van EBN op de totale Nederlandse gas-, condensaat- en olieproductie in de milieutechnische en economische prestaties. Voor de sociale prestaties die specifiek de activiteiten van operators betreffen, wordt het aandeel van de gehele industrie (100 procent) gepresenteerd, aangezien het niet relevant is hiervoor een EBN-deel te vermelden.

De Nederlandse productie van gas, olie en condensaat betreft de fiscaal gerapporteerde gas-, olie- en condensaatproductiecijfers van de operators. De injectie- en productiehoeveelheden van gas in de gasopslag worden gezien als bedrijfsinterne activiteit. Op het moment dat het gas wordt geleverd aan derden, wordt het fiscaal gerapporteerd. Het energiegebruik van booractiviteiten is niet meegenomen; de CO_2- en CH4-emissies van booractiviteiten zijn dat wel.

Er zijn in het verslagjaar geen wijzigingen geweest in meetmethoden en definities. Voor meer informatie verwijzen we naar het rapport EBN Operationele Prestatie-indicatoren 2004-2014 dat in juli 2015 op de website werd gepubliceerd.

Assurance niet-financiële informatie

EBN heeft Ernst & Young Accountants LLP verzocht de niet-financiële informatie in de secties Voorwoord, Over EBN en Verslag van de directie in het jaarverslag over 2015 te beoordelen en hierover een verklaring af te geven met een beperkte mate van zekerheid. Het assurancerapport vindt u op pagina 134.

Disclaimer

In dit verslag rapporteren we over inspanningen en realisatie van doelstellingen in 2015. Daarnaast geven we onze plannen en visie weer voor de toekomst. Deze toekomstgerichte informatie is te herkennen aan woorden als continueren, willen, beogen, voorspellen, verwachting, doel, doelstelling, visie, planning, ambitie, scenario, voornemen en voorspelling. Inherent aan toekomstverwachtingen is dat de uitkomsten onderhevig zijn aan risico's en onzekerheden en dat realisatie ervan dus niet zeker is.

GRI-index

Op onze website vindt u de GRI-index.

Materialiteitsmatrix

Belang Operators	Belang EBN: L	Belang EBN: M	Belang EBN: H
H	• Water: lozingen en verwerking van afvalwater • Milieu-impact van producten en diensten • Rampenplannen	• Indirecte economische effecten • Gebruik van chemicaliën • Gebruik van hernieuwbare energie • Emissies • Lekkages • Afval • Affakkelen van aardgas • Voldoen aan milieuwetgeving • Veiligheid en gezondheid van de lokale gemeenschap (aardbevingen als gevolg van gaswinning, veilig transport, veiligheid gasstations) • Communicatie met locale gemeenschap • Veiligheid installaties en processen • Beïnvloeding van overheidsbeleid • Voldoen aan wet- en regelgeving	• Economische prestatie • Reserves (olie en gas) • Veiligheid en gezondheid • Ontmanteling oude platforms • Niet voldoen aan mededingingswetgeving
M	• Materiaalgebruik • Zorg voor ecosysteem en biodiversiteit • Dierenwelzijn (zoals vogels rondom platforms) • Geluid • Klachtenprocedure inzake milieu-incidenten • Toetsing toeleveranciers op arbeidsomstandigheden • Klachtenprocedure over arbeidsomstandigheden • Onvrijwillige verhuizing • Klachtenprocedure voor de directe omgeving • Mensenrechten onderdeel van investeringsbeleid • Vrijheid om zich aan te sluiten bij een vakbond • Kinderarbeid • Slavernij • Toetsing toeleveranciers op mensenrechten • Klachtenprocedure inzake mensenrechten	• Vervuilende stoffen in brandstoffen (benzeen, lood, etc) • Investeringen en uitgaven op het gebied van milieu • Arbeidsomstandigheden • Medezeggenschap • Gelijke beloning voor vrouwen en mannen • Geen discriminatie • Hergebruik van productielocaties of platforms • Anticorruptie • Vervanging van fossiele brandstoffen	• Training en opleiding van medewerkers • Efficiency in de voortbrengingsketen (productie tot eindgebruiker)
L	• Inhuren lokaal personeel • Inkopen bij lokale leveranciers • Watergebruik • CO_2-opslag • Milieu-effecten van transport van mensen, producten en andere goederen, • Toetsing toeleveranciers op milieuaspecten • Veiligheidsmedewerkers die een training krijgen over mensenrechten • Overtreding van de rechten van de oorspronkelijke bewoners • Beoordeling eigen operatie op het aspect mensenrechten • Toetsing van toeleveranciers op hun impact op de maatschappij • Veiligheid en gezondheid van klanten • Informatie over producten en diensten		• Diversiteit en gelijke kansen voor medewerkers

Belang Operators ↑

Belang EBN →

Jaarrekening

Algemeen

EBN B.V. ('EBN') gevestigd en kantoorhoudende te Utrecht, Nederland is opgericht op 2 januari 1973 te Maastricht. Alle aandelen van EBN worden gehouden door de Nederlandse Staat.

EBN richt zich op de participatie in activiteiten op het gebied van opsporing en winning van gas en olie in Nederland en het Nederlandse deel van het Continentaal Plat. Daarnaast participeert EBN in ondergrondse gasopslagen en in transport- en gasbehandelingsinstallaties.

De geconsolideerde jaarrekening van EBN over het jaar 2015 is opgemaakt en geaccordeerd door de directie volgens haar besluit van 17 maart 2016. Aansluitend is de jaarrekening voorgelegd aan de raad van commissarissen. Krachtens artikel 20.2 van de statuten geeft de raad ook een preadvies aan de aandeelhouders. De jaarrekening is vervolgens voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 8 april 2016. Daar is de jaarrekening vastgesteld en vervolgens gepubliceerd.

De geconsolideerde jaarrekening van EBN is opgesteld in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) en uitspraken van het International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) zoals van kracht per 31 december 2015 en zoals aanvaard voor gebruik binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

De vennootschappelijke winst- en verliesrekening van EBN is op grond van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW op vereenvoudigde wijze opgesteld.

Basis voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de jaarrekeningen verwerkt van EBN en van de entiteiten waarover EBN zeggenschap heeft. EBN heeft zeggenschap over een dochteronderneming als EBN in staat is het financiële beleid en het bedrijfsbeleid van de dochteronderneming te bepalen teneinde voordeel te behalen uit haar activiteiten. De jaarrekening van de dochteronderneming wordt opgesteld op basis van dezelfde grondslagen als EBN. Alle transacties, saldi, baten en lasten binnen de groep worden bij de consolidatie geëlimineerd. De resultaten van dochterondernemingen die in de loop van het jaar zijn verworven of afgestoten, worden in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen vanaf de datum van verwerving respectievelijk tot de datum van afstoting, al naar gelang van toepassing.

EBN Capital B.V. ('EBN Capital') is de enige dochtermaatschappij van EBN.

Samenwerkingsverbanden

EBN oefent haar activiteiten uit in samenwerkingsverbanden die in contractuele overeenkomsten (overeenkomst van samenwerking of Joint Operating Agreement) geregeld zijn. EBN heeft de zeggenschap, stemrechten, rechten en verplichtingen die voortvloeien uit deze overeenkomsten beoordeeld. De conclusie is dat, behalve voor NGT-Extensie, EBN gezamenlijke zeggenschap heeft met één of meer partners in de overeenkomsten. EBN heeft, samen met de andere partijen in de gezamenlijke overeenkomst, rechten op de activa en is aansprakelijk voor de verplichtingen die verband houden met de overeenkomsten. In de jaarrekening van EBN is haar belang in die gezamenlijke bedrijfsactiviteiten verwerkt door de activa, verplichtingen, opbrengsten en lasten voor haar aandeel op te nemen.

Voor het NGT-Extensie samenwerkingsverband heeft EBN geen gezamenlijk zeggenschap als bedoeld in IFRS 11, als gevolg waarvan haar belang wordt verwerkt volgens IAS 28. Omdat feiten en omstandigheden (o.a. door de zeggenschap bij besluitvoering) tot de conclusie leiden dat EBN invloed van betekenis op NGT-Extensie uitoefent, wordt NGT-Extensie volgens de netto vermogenswaarde methode verwerkt en als geassocieerde deelneming gepresenteerd.

De belangrijkste gezamenlijke bedrijfsactiviteiten, op basis van de boekwaarde van de materiële vaste activa, zijn als volgt:

NAAM	BELANG	OPERATOR	VESTIGINGS-PLAATS OPERATOR
Groningen	40%	NAM	Assen
JDA Unit	40%	NAM	Assen
K04/K05	50%	Total	Den Haag
UGS Norg	40%	NAM	Assen
Noord Friesland	40%	NAM	Assen
Gasopslag Bergermeer	40%	TAQA	Den Haag
A&B Unit	47%	Petrogas	Voorburg
Schoonebeek	40%	NAM	Assen
L04/L05	40%	ENGIE	Zoetermeer
L09ab	50%	NAM	Assen
K18-G Unit	40%	Wintershall	Rijswijk
K06/L07	49%	Total	Den Haag
Drenthe	40%	NAM	Assen
K02/K03	50%	ENGIE	Zoetermeer
Q13a	40%	ENGIE	Zoetermeer

Geassocieerde deelnemingen

EBN neemt voor 40% deel in GasTerra B.V. ('GasTerra') gevestigd in Groningen en met hoofdactiviteit het handelen in aardgas.

Daarnaast heeft EBN een deelname van 45% in NOGAT B.V. ('NOGAT') gevestigd in Zoetermeer en met hoofdactiviteit aardgastransport vanuit de Noordzee.
In overeenstemming met IFRS 11 en IAS 28 wordt het 12% belang van EBN in het NGT-Extensie samenwerkingsverband verwerkt volgens de netto vermogenswaarde methode en gepresenteerd als geassocieerde deelneming. NGT-Extensie is gevestigd in Zoetermeer en heeft als hoofdactiviteit aardgastransport vanuit de Noordzee.

Schattingen en oordelen

Voor het opstellen van de jaarrekening moeten schattingen en beoordelingen worden gemaakt. Deze hebben consequenties voor de gerapporteerde bedragen voor activa en passiva, inkomsten en uitgaven en de daaraan gerelateerde rapportage van voorwaardelijke activa en passiva op de datum van de jaarrekening. De resultaten kunnen door dergelijke schattingen en beoordelingen worden beïnvloed. In de hierna volgende paragrafen worden de grondslagen toegelicht welke het management het belangrijkst acht en welke vanwege intrinsieke onzekerheid veelal het lastigst te voorspellen zijn.

Opruimkosten

De voorziening opruimkosten en de activering van opruimkosten in de balans is gebaseerd op informatie van operators. EBN beoordeelt deze informatie op basis van haar eigen kennis en ervaring en past deze eventueel aan. De uiteindelijke opruimkosten zijn onzeker en kostenschattingen kunnen variëren als gevolg van verschillende factoren, zoals marktprijzen, veranderingen in wettelijke eisen,

nieuwe opruimingstechnieken of ervaring. De verwachte timing en omvang van de kosten kunnen veranderen als gevolg van bijvoorbeeld verandering in gas- en oliereserves of veranderingen in wet- en regelgeving of de interpretatie ervan. Bij het vaststellen van de voorziening opruimkosten worden derhalve belangrijke schattingen en aannames gemaakt. Substantiële herzieningen van de voorziening kunnen dus toekomstige resultaten beïnvloeden.

Reserves

De Unit of Production (UOP) afschrijving is gebaseerd op de schattingen van EBN van de gas- en oliereserves en productieprofielen. EBN bepaalt de gas- en oliereserves volgens de definities zoals ze door de Society of Petroleum Engineers (SPE), World Petroleum Council (WPC), American Association of Petroleum Geologists (AAPG) en Society of Petroleum Evaluation Engineers (SPEE) zijn vastgelegd in het Petroleum Resources Management Systeem 2007 (PRMS) en de nieuwe richtlijnen ervan uit 2011. De reserves gebruikt voor de afschrijving zijn in het algemeen gebaseerd op de huidige schattingen van EBN van bewezen en waarschijnlijke ontwikkelde reserves (PRMS categorie 1) en daarbij behorende productieprofielen. Schattingen van reserves zijn per definitie onnauwkeurig en zijn gebaseerd op interpretaties die in de tijd kunnen veranderen op basis van nieuwe informatie zoals verkregen uit boringen van nieuwe putten, reservoir productiegedrag of veranderingen in economische factoren (onder andere prijsverwachtingen). Dit kan resulteren in opwaartse of neerwaartse aanpassingen van de reserves. Veranderingen in reserves hebben een effect op de toekomstige afschrijvingen en de realiseerbare waarde van productie activa.

Kosten als gevolg van aardbevingen

De voorziening voor kosten als gevolg van aardbevingen in de provincie Groningen is gebaseerd op informatie van de operator, publieke informatie en eigen informatie en inzichten. Deze voorziening heeft vooral betrekking op schadeherstel, bouwkundige versterkingen van gebouwen en compensatiemaatregelen. De uiteindelijke hoogte van de kosten is onder andere afhankelijk van de omvang van de schade en adviezen en/of taxatie van experts en kan dus afwijken van de huidige verwachte kosten.

Realiseerbare waarde

De berekening van de realiseerbare waarde van activa is mede gebaseerd op schattingen van de reserves, productieprofielen, toekomstige verkoopprijzen, operationele kosten, exploratie potentieel, verwachte toekomstige investeringen en de disconteringsvoet. Toekomstige gebeurtenissen kunnen een impact hebben op deze voorspellingen en schattingen waardoor de realiseerbare waarden kunnen veranderen.

Grondslagen voor de waardering en winstbepaling

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten en op 'going concern' basis, tenzij anders vermeld.

Omrekening buitenlandse valuta

De functionele valuta en presentatievaluta van EBN is de euro. Commerciële transacties en opgenomen leningen in vreemde valuta worden in de administratie verwerkt tegen de wisselkoersen die gelden op de dag van de transacties. Monetaire balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers per balansdatum. Koersverschillen die voortvloeien uit de afwikkeling van deze transacties en uit de omrekening van monetaire balansposten worden in het resultaat verwerkt.

Onderscheid tussen activa en passiva naar termijnen

Een actief wordt als vlottend aangemerkt als het naar verwachting binnen 12 maanden na balansdatum wordt gerealiseerd. Een verplichting of schuld wordt als kortlopend aangemerkt als deze binnen 12 maanden na balansdatum wordt afgewikkeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de aanschafwaarde onder aftrek van afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Vervangingsinvesteringen worden geactiveerd voor zover wordt voldaan aan de IAS 16 algemene activeringscriteria.

De geschatte kosten van buitengebruikstelling, ontmanteling en verwijdering van platforms en andere installaties worden geactiveerd, als onderdeel van de aanschafwaarde van het betreffende materieel vast actief.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen wanneer het wordt afgestoten of wanneer er geen toekomstige economische voordelen meer worden verwacht uit het verdere gebruik, of in geval van teruggave van de vergunning. Een eventuele bate of last voortvloeiend uit het niet langer in de balans opnemen van het actief, wordt in het resultaat verwerkt.

Exploratie- en evaluatieactiva

Uitgaven voor onderstaande activiteiten worden geactiveerd als onderdeel van de exploratie- en evaluatieactiva in aanleg: acquisitie van exploratielicenties, exploratieboringen inclusief test, sampling (monstername) en activiteiten in relatie tot evaluatie van de technische en commerciële mogelijkheid om koolwaterstoffen te winnen. Als blijkt dat een exploratieput droog is, worden deze uitgaven vervolgens ten laste van het resultaat gebracht.

Niet geactiveerd worden uitgaven voor topografisch-, geologisch-, geochemisch- en geofysisch onderzoek, tenzij ze samenhangen met reeds bestaande en aangetoonde velden.

Exploratie- en evaluatiekosten die meer dan 12 maanden op de balans staan worden ten laste van het resultaat (onder afboekingen) gebracht, tenzij:

- zij zich in een gebied bevinden waar omvangrijke investeringen zijn vereist voordat de productie kan beginnen, of
- commercieel winbare hoeveelheden zijn aangetroffen, of
- verdere exploratie- of evaluatieactiviteiten plaatsvinden, dat wil zeggen additionele exploratieputten worden geboord of daartoe vastomlijnde plannen bestaan voor de nabije toekomst.

EBN beoordeelt regelmatig of activering van de uitgaven voor exploratieboringen nog voldoet aan de hierboven genoemde criteria en of de boringen kunnen worden voortgezet. Exploratieputten die langer dan 12 maanden op de balans staan, worden nog aanvullend beoordeeld om vast te stellen of de feiten en omstandigheden zijn gewijzigd en of bovengenoemde voorwaarden nog van toepassing zijn.

Exploratie- en evaluatiekosten in aanleg en investeringen in aanleg worden herrubriceerd naar boringen of productie, transport en opslagfaciliteiten vanaf de start van productie of ingebruikname.

Inbrengvergoedingen

De kosten van betaalde inbrengvergoedingen – voornamelijk exploratiekosten en rentevergoedingen met betrekking tot bewezen reserves – worden geactiveerd en afgeschreven op basis van de Unit of Production-methode (zie toelichting in de volgende paragraaf).

Afschrijvingen

Materiële vaste activa voor de gas- en oliewinning worden afgeschreven op basis van de Unit of Production methode (UOP). Deze methode is in het algemeen gebaseerd op de schattingen van EBN van de bewezen en waarschijnlijke ontwikkelde reserves (PRMS categorie 1) en productieprofielen volgens de definities zoals ze door de Society of Petroleum Engineers (SPE), World Petroleum Council (WPC), American Association of Petroleum Geologists (AAPG) en Society of Petroleum Evaluation Engineers (SPEE) zijn vastgelegd in het Petroleum Resources Management Systeem 2007 (PRMS) en de nieuwe richtlijnen ervan uit 2011.

De UOP-percentages voor het boekjaar geven de verhouding weer tussen de productie voor het jaar en de bewezen en waarschijnlijke ontwikkelde reserves (PRMS categorie 1) aan het begin van het jaar. Deze reserves worden bepaald door de reserves ultimo boekjaar te verhogen met de productie voor het jaar.

De overige materiële vaste activa worden op lineaire basis afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. In eerste instantie wordt daarbij uitgegaan van 20 jaar voor hoofdtransportleidingen en 30 jaar voor faciliteiten voor ondergrondse opslag van aardgas. Voor bedrijfsgebouwen geldt een gebruiksduur van 10 jaar. Op bedrijfsterreinen wordt niet afgeschreven.

De geschatte resterende levensduur van de materiële vaste activa wordt elk jaar getoetst op basis van het toekomstige gebruikspatroon. Indien er wijzigingen optreden wordt de afschrijvingsmethode aangepast om de bijgestelde levensduur en het bijbehorende toekomstige gebruikspatroon weer te geven. Het effect hiervan wordt verwerkt in de winst-en-verlies rekening van de huidige en/of toekomstige perioden (prospectief).

Financieringskosten projecten ('bouwrente')

Financieringskosten van projecten boven EUR 100 miljoen worden geactiveerd. Het gehanteerde rentepercentage gedurende het boekjaar wordt gebaseerd op het gemiddelde rentepercentage voor de langlopende leningen van het afgelopen boekjaar.

Financiële vaste activa

Een geassocieerde deelneming is een belang in een geheel waarin EBN invloed van betekenis heeft, maar geen beslissende zeggenschap kan uitoefenen.

De geassocieerde deelnemingen worden verwerkt op basis van de netto vermogenswaarde methode. Dat houdt in dat het aandeel van EBN in een geassocieerde deelneming wordt bepaald op het EBN-aandeel in de netto activa van deze deelnemingen, verminderd met een eventuele bijzondere waardevermindering.

Het belang van EBN bij de winst of het verlies van de geassocieerde deelneming wordt opgenomen in het resultaat.

Wanneer het aandeel van EBN in het verlies van een geassocieerde deelneming de boekwaarde van deze deelneming – inclusief eventuele andere vorderingen –overtreft, wordt de boekwaarde tot nihil teruggebracht.
Er worden geen verdere verliezen verantwoord, tenzij EBN verplichtingen van de geassocieerde deelneming op zich heeft genomen via een garantie of andere verplichting. Ongerealiseerde winsten en verliezen uit transacties met geassocieerde deelnemingen worden geëlimineerd naar verhouding van het EBN-aandeel in deze deelnemingen.

Bijzondere waardeverminderingen

Jaarlijks wordt op balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat de boekwaarde van een vast actief (een materieel of financieel vast actief) boven de realiseerbare waarde (de hoogste van indirecte en directe opbrengstwaarde) ligt. In dat geval wordt overgegaan tot een analyse ter identificatie van een mogelijke benodigde bijzondere waardevermindering ('impairment').

Wanneer een actief niet in ruime mate zelfstandig voor een instroom van kasmiddelen zorgt, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Voor EBN komt in het algemeen bij de materiële vaste activa een kasstroomgenererende eenheid overeen met een verkoopcontract. De geschatte toekomstige kasstromen worden contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belastingen, gebaseerd op de marktrente plus een opslag voor de specifieke risico's van het actief. EBN gebruikt hiervoor de WACC (Weighted Average Cost of Capital). Voor midstream activiteiten bedraagt deze 6 % (2014: 6%), voor exploratie-en productieactiviteiten bedraagt deze 8% (2014: 8%) na belastingen. Op basis van een iteratieve methode is tevens een disconteringsvoet vóór belastingen bepaald.

Wanneer de realiseerbare waarde van een actief lager is dan de boekwaarde, wordt de boekwaarde afgeboekt tot de realiseerbare waarde. Een bijzondere waardevermindering wordt, eventueel ten dele, teruggedraaid bij een wijziging in de schatting die van belang is voor de bepaling van de realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingen worden op een afzonderlijke regel in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen.

Voorraden

De voorraden ondergronds gas en voorraden materialen worden gewaardeerd tegen de gemiddelde inkoopprijzen of lagere netto-opbrengstwaarde. De voorraad bovengrondse condensaat en olie wordt gewaardeerd tegen de netto-opbrengstwaarde per het einde van het jaar.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs met een eventuele correctie voor oninbaarheid. De eerste waardering vindt tegen reële waarde plaats.

Liquide middelen

Onder liquide middelen verstaan we kasmiddelen, banktegoeden en deposito's bij banken met een resterende looptijd van minder dan 3 maanden. Bankschulden worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen van EBN bestaat uit aandelenkapitaal en nog uit te keren dividend. De Staat der Nederlanden is de enige aandeelhouder van EBN. Het dividend dat aan de aandeelhouder moet worden uitgekeerd, wordt als verplichting opgenomen in de periode waarover deze is verschuldigd, conform de statuten van EBN. Uitzondering daarop vormt het voorgestelde slotdividend. Dat wordt pas opgenomen als een verplichting na vaststelling door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Voorzieningen

Voorzieningen worden in de balans opgenomen wanneer aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- er is een juridische of feitelijke verplichting als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden, en
- het is waarschijnlijk dat middelen aan de onderneming zullen worden onttrokken om aan de verplichting te voldoen, en
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van het bedrag van de verplichting.

Als het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden voorzieningen bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een rentevoet vóór belastingen.

Als een contante waarde is berekend, wordt de toename van de voorziening door het verloop van de tijd beschouwd als rentelast. De voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen wordt niet contant gemaakt.

De voorziening voor opruimkosten is bedoeld voor de voorziene geschatte kosten van buitengebruikstelling, ontmanteling en terreinherstel gebaseerd op de huidige eisen, technologie en schattingen. De hoogte van deze voorziening is gebaseerd op opgaven van de operators, en wijzigingen hierin zullen, na een eigen beoordeling door EBN, doorgaans leiden tot een overeenkomstige aanpassing van de geactiveerde opruimkosten van de betreffende materiële vaste activa.

De voorziening voor bodemdaling richt zich op bepaalde bijkomende verplichtingen die ontstaan tijdens de winningsfase.

De voorziening voor kosten als gevolg van aardbevingen in de provincie Groningen heeft vooral betrekking op schadeherstel, bouwkundige versterkingen van gebouwen en compensatiemaatregelen. De hoogte van deze voorziening is gebaseerd op informatie van de operator, publieke informatie en eigen informatie en inzichten.

Schulden

Opgenomen leningen worden tegen geamortiseerde kostprijs verantwoord. De eerste waardering vindt plaats tegen reële waarde onder aftrek van kosten. De leningen in vreemde valuta worden op balansdatum tegen de dan geldende koers geherwaardeerd. Agio of disagio op leningen wordt gedurende de looptijd van de betreffende leningen afgeschreven. De interestlasten worden toegerekend aan het resultaat van de periode waarop zij betrekking hebben volgens de effectieve interestmethode.

Pensioenen

De pensioenverplichtingen van EBN zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds: Stichting Pensioenfonds ABP (ABP).

In lijn met IFRS kan deze regeling geclassificeerd worden als een toegezegde-bijdrageregeling van meerdere werkgevers. Dit omdat het pensioenfonds niet in staat is het aandeel van EBN in de onderliggende pensioenverplichting, fondsbeleggingen en kosten van de regeling op consistente en betrouwbare wijze uit te splitsen.

De verschuldigde pensioenpremie bedraagt een percentage van de premiegrondslag. De premiegrondslag is het pensioengevend inkomen verminderd met een franchise. De premies worden door ABP bepaald conform de daarvoor geldende regelgeving op de wijze zoals omschreven in de actuariële en bedrijfstechnische nota ('ABTN') en op een kostendekkend niveau vastgesteld.

Heeft ABP een lagere beleidsdekkingsgraad dan 128%, dan is sprake van een tekort. In dit geval moet ABP een herstelplan opstellen en indienen bij de toezichthouder (De Nederlandse Bank). Uit dit herstelplan moet blijken dat binnen maximaal 12 jaar de financiële positie verbetert en de dekkingsgraad weer boven 128% ligt. Een eventuele bijstelling van pensioenpremies (opslag) als gevolg van dit herstelplan worden prospectief en binnen een beperkte bandbreedte toegepast.

De dekkingsraad van ABP per 31 december 2015 bedraagt 97,2% uit (2014: 104,7%). Op basis van het herstelplan (juli 2015) en het premiebesluit (november 2015) is een premieopslag voor 2016 van 1% vastgesteld. Deze premieopslag geldt in principe voor vijf jaar.

Voorwaardelijke activa en passiva

Voorwaardelijke activa en passiva worden niet in de balans opgenomen.

Emissierechten

EBN moet door haar belang in de samenwerkingsverbanden voldoen aan wetgeving ter vermindering van de uitstoot van broeikasgassen. De operator verhandelt de emissierechten namens de partners in de samenwerkingsverbanden.

De operator reserveert emissierechten om te kunnen voldoen aan leveringsverplichtingen. De rechten worden niet opgenomen in de balans. Er wordt een bate opgenomen wanneer de operator het EBN-aandeel in de overtollige emissierechten verkoopt. Als de operator emissierechten moet bijkopen, neemt EBN voor haar aandeel daarin een last op.

Omzet

De omzet uit de verkoop van gas, olie en condensaat wordt verantwoord op moment van levering. Dat is het moment waarop het eigendom en de risico's van de geleverde goederen overgaan op de afnemer.
De opbrengsten uit de gas- en oliewinning door middel van activa waarin EBN samen met andere producenten deelneemt, worden opgenomen op basis van het relatieve belang van EBN hierin.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden opgenomen op basis van de effectieve interestmethode. Daarnaast worden onder deze post de interestkosten in verband met oprenting van voorzieningen opgenomen.

Resultaat geassocieerde deelnemingen

Het aandeel in het resultaat financiële vaste activa wordt bepaald op een deel van de resultaten over het verslagjaar dat overeenkomt met het belang van EBN, na aftrek van de belastingen daarop.

Belastingen

De winstbelasting wordt bepaald volgens de 'balansmethode'. Belastinglasten worden opgenomen in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten behalve voor zover zij betrekking hebben op een post die rechtstreeks is opgenomen in de overige ongerealiseerde resultaten.

Actuele belastingen zijn de belastingen die naar verwachting moeten worden betaald over de fiscale winst over het jaar, op basis van de belastingtarieven per balansdatum, en eventuele aanpassingen in de te betalen belastingen over voorgaande jaren.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen op basis van de verwachte fiscale consequenties van tijdelijke verschillen tussen de fiscale en de commerciële boekwaarde van activa en passiva die betrekking hebben op de voorziening bodemdaling en opruimkosten. De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden berekend tegen de per balansdatum geldende of materieel vastgestelde belastingtarieven en -wetten die naar verwachting van toepassing zijn wanneer de betreffende latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden afgewikkeld.

Financiële derivaten

Financiële derivaten worden initieel in de balans opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens op elke balansdatum gewaardeerd tegen de actuele reële waarde. De actuele reële waarde wordt berekend met het waarderingsmodel van Reuters gebruikmakend van yields van Reuters. De daaruit voortvloeiende baten of lasten worden in het resultaat verwerkt. EBN past geen hedge-accounting toe.

Voor nadere informatie over de totstandkoming van de reële waarden zie pagina 123 ('Reële waarde van financiele instrumenten').

Derivaten welke dienen ter afdekking van langlopende instrumenten (en zelf derhalve ook langlopend zijn) zijn geclassificeerd onder de vaste financiële activa of langlopende passiva. Tot aan 2014 werden alle derivatenposities als kortlopend geclassificeerd. Ter borging van een consistente presentatie is de rubricering van de vergelijkende cijfers aangepast, voor verdere informatie omtrent de impact op de gerelateerde balansposities wordt verwezen naar 123.

International Financial Reporting Standards (IFRS)

Nieuwe en gewijzigde IFRS-standaarden en IFRIC-interpretaties waarvan de toepassing van kracht is vanaf boekjaar 2015 zijn verwerkt:

- Annual Improvements Cycle - 2011-2013
- IFRIC 21 Levies

De implementatie van deze standaarden heeft geen significante impact op de jaarrekening.

De volgende standaarden, aanpassingen van standaarden en interpretaties, die nog niet van kracht zijn of nog niet door de Europese Unie zijn bekrachtigd worden door EBN nog niet toegepast:

- IFRS 9 Financial Instruments
- Amendments to IFRS 10, IFRS 12 and IAS 28 – Investment Entities: Applying the Consolidation Exception
- Amendments to IFRS 11 Joint Arrangements – Accounting for Acquisitions of Interests in Joint Operations
- IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers, including amendments to IFRS 15
- IFRS 16 Leases
- Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements – Disclosure Initiative
- Amendments to IFRS 7 Statement of Cash Flows – Disclosure Initiative
- Amendments to IAS 12 Income Taxes – Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealised Losses
- Amendments to IAS 16 Property, Plant and Equipment and IAS 38 Intangible Assets – Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortisation
- Amendments to IAS 19 Employee Benefits – Defined Benefit Plans: Employee Contributions
- Amendments to IAS 27 Separate Financial Statements – Equity Method in Separate Financial Statements
- Annual Improvements to IFRSs - 2010-2012 Cycle
- Annual Improvements to IFRSs - 2012-2014 Cycle

EBN onderzoekt de gevolgen van deze standaarden, aanpassingen van standaarden en deze interpretaties.

Op basis van de voorlopige uitkomsten verwacht EBN dat de toepassing van deze nieuwe standaarden en de aanpassingen van standaarden in toekomstige boekjaren geen materiële gevolgen zullen hebben voor de jaarrekening van de onderneming.

Geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

in EUR mln

	NOOT		2015		2014
omzet	2		**4.766**		6.598
heffingen	3	**1.545**		2.735	
operationele kosten	4	**1.420**		1.095	
bijzondere waardeverminderingen	5	**660**		-	
afschrijvingen	5	**557**		595	
bedrijfslasten			**4.182**		4.425
bedrijfsresultaat			**584**		2.173
financiële baten	6		**239**		142
financiële lasten	6		**-271**		-214
resultaat geassocieerde deelnemingen	7		**37**		38
resultaat voor belastingen			**589**		2.139
belastingen	8		**-139**		-525
nettoresultaat	9		**450**		1.614
overige niet-gerealiseerde resultaten			**-**		-
totaal resultaat na belastingen			**450**		1.614

Geconsolideerde balans

in EUR mln

ACTIVA	NOOT	ULTIMO 2015	ULTIMO 2014	PASSIVA	NOOT	ULTIMO 2015	ULTIMO 2014
vaste activa				**eigen vermogen**	15		
materiële vaste activa	10	**3.860**	4.324	aandelenkapitaal		**128**	128
deelnemingen	11	**109**	110	ingehouden winst		**56**	71
derivaten	20	**206**	84				
		4.175	4.518			**184**	199
				langlopende schulden			
				voorzieningen	16	**3.174**	2.549
				latente belastingverplichtingen	8	**44**	76
				opgenomen leningen	17	**1.239**	1.408
				derivaten	20	**-**	14
				overige	18	**17**	17
						4.474	4.064
vlottende activa				**kortlopende schulden**			
voorraden	12	**33**	22	opgenomen leningen	17	**888**	644
vorderingen	13	**860**	997	belastingschulden		**1**	2
belastingvorderingen		**69**	1	handelscrediteuren	19	**88**	230
derivaten	20	**30**	-	overige	19	**193**	525
liquide middelen	14	**661**	126				
		1.653	1.146			**1.170**	1.401
totaal		**5.828**	5.664	**totaal**		**5.828**	5.664

Geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen

in EUR mln	AANDELEN-KAPITAAL	INGEHOUDEN WINST	TOTAAL EIGEN VERMOGEN
stand per 1 januari 2014	**128**	**91**	**200**
nettoresultaat	-	1.614	1.614
overige ongerealiseerde resultaten	-	-	-
totaal resultaat na belastingen	-	1.614	1.614
slotdividend 2013	-	-91	-91
interimdividend	-	-1.543	-1.543
stand per 31 december 2014	**128**	**71**	**199**
nettoresultaat	-	450	450
overige ongerealiseerde resultaten	-	-	-
totaal resultaat na belastingen	-	450	450
slotdividend 2014	-	-71	-71
interimdividend	-	-394	-394
stand per 31 december 2015	**128**	**56**	**184**

De ultimo 2015 ingehouden winst van EUR 56 miljoen is het voorgestelde slotdividend. Het totaal resultaat over 2015 bedroeg EUR 1.582 per aandeel. Dat is een daling van 72% ten opzichte van 2014.

Zie ook noot 15.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

in EUR mln		NOOT	2015		2014	
Bedrijfsactiviteiten						
netto resultaat uit doorlopende activiteiten				450		1.614
herleiding naar netto kasstromen uit bedrijfsactiviteiten						
- resultaat deelnemingen		11	-37		-38	
- afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen		10	1.217		595	
- afwaarderingen		10	115		102	
- mutatie voorzieningen (dotatie en oprenting)		16	417		172	
- geactiveerde financieringskosten		10	-		-6	
- mutatie reëele waarde CCIRS		20	-165		-72	
- herwaardering opgenomen leningen		17	171		34	
- overige financiële baten en lasten	- ten laste van resultaat gebracht		23		33	
- belastingen	- ten laste van resultaat gebracht	8	139		525	
- mutatie bedrijfskapitaal	- voorraden	12	-11		-6	
	- vorderingen	13	590		153	
	- overige verplichtingen (exclusief leningen, schulden aan kredietinstellingen en winstuitkeringen)	19	-332		-386	
- onttrekking voorzieningen		16	-96		-59	
- rente	- ontvangen		21		40	
	- betaald		-50		-72	
- omzetbelasting	- betaald		1		-	
- vennootschapsbelasting	- ontvangen		428		84	
	- betaald		-675		-672	
				1.756		427
Middelen uit bedrijfsactiviteiten				2.206		2.041
Investeringsactiviteiten						
materiële vaste activa		10	-564		-765	
ontvangen dividend		11	38		38	
Middelen aangewend voor investeringsactiviteiten				-526		-727
Financieringsactiviteiten						
winstuitkeringen		13,15 EN 19	-1.048		-1.711	
opname leningen		17	-		249	
aflossing leningen		17	-		-473	
kasstroom bij expiratie CCIRS		17	-		107	
mutatie schulden aan kredietinstellingen		17	-96		579	
betaling settlement fee			-1		-	
Middelen uit financieringsactiviteiten				-1.145		-1.249
Mutatie liquide middelen				535		65
Stand liquide middelen per 1 januari				126		61
Stand liquide middelen per 31 december				661		126

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

(1) Algemene informatie

Alle bedragen in deze toelichting zijn vermeld in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld.

Toelichting op het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

(2) Omzet

EBN oefent één hoofdactiviteit uit, namelijk de exploratie en winning van aardgas en aardolie. De totale omzet is in Nederland gerealiseerd. Ook de activa waar EBN in participeert, bevinden zich in Nederland. Informatie over de belangrijkste debiteuren is opgenomen bij noot 23.

De omzet 2015 uit bedrijfsvoering bedroeg EUR 4.766 miljoen. Ten opzichte van 2014 was dit een daling van EUR 1.832 miljoen (28%). Deze daling van de omzet werd vooral veroorzaakt door zowel een lagere gerealiseerde afzet van aardgas (22%) als lagere gerealiseerde prijzen (9%).

(3 en 4) Heffingen en operationele kosten

in EUR mln	**2015**	**2014**
G&G kosten	20	35
afboeking (niet succesvolle putten)	115	102
overige kosten	1.285	958
totaal	**1.420**	**1.095**

De heffingen kwamen EUR 1.190 miljoen (44%) lager uit dan in 2014. Dit betrof voornamelijk de bijzondere afdrachten aan de Staat gerelateerd aan de productie uit het Groningenveld in 2015, te weten afdrachten volgens de Meer Opbrengst Regeling (MOR) van EUR 1.490 miljoen en een staatsaandeel van EUR 47 miljoen. De afname in de afdrachten in 2015 was het gevolg van lagere afgezette volumes en prijzen vanuit Groningen.

Geologisch- en geofysische ('G&G') kosten betreffen kosten van geologische-, geochemische- en geofysische onderzoeken en studies (inclusief seismische onderzoeken).

De overige operationele kosten hebben vooral betrekking op productie- en transportkosten.

In de overige operationele kosten is EUR 515 miljoen (2014: EUR 149 miljoen) verantwoord voor kosten die te maken hebben met aardbevingen in de provincie Groningen (schadeclaims en overige kosten).

De totale loonkosten zoals opgenomen onder de operationele kosten zijn als volgt:

in EUR mln	**2015**	**2014**
bruto lonen	8	7
sociale lasten	1	1
pensioenlasten	1	1
overige kosten	1	-
totaal	**11**	**9**

De overige kosten betreft een voorziening voor claims gerelateerd aan pensioen overdracht en beëindiging dienstverbanden.

Voor meer informatie omtrent het werknemersbestand van EBN wordt verwezen naar de toelichtingen zoals opgenomen in het jaarverslag (pagina 48).

Per balansdatum had de onderneming geen contractuele verplichting tot het storten van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het pensioenfonds anders dan de mogelijkheid van het betalen van hogere toekomstige premies.

(5) Afschrijvingen

in EUR mln	**2015**	**2014**
afschrijving materiële vaste activa	442	481
bijzondere waardeverminderingen	660	-
afschrijving materiële vaste activa i.v.m. opruimkosten	115	114
totaal	**1.217**	**595**

Als gevolg van de lage gas-, olie- en capaciteitprijzen, neerwaartse aanpassingen van de reserves en budget overschrijding van investeringsprojecten heeft EBN analyses uitgevoerd ter identificatie van een mogelijke bijzondere waardevermindering van een aantal van haar upstream en midstream activa. De realiseerbare waarde wordt bepaald voor de kasstroom genererende eenheid waartoe de activa behoort. In het geval van EBN komt een kasstroom genererende eenheid in het algemeen overeen met een verkoopcontract. Daarnaast kunnen 'hubs' (hoofdplatform en satellieten) gehanteerd worden als kasstroom genererende eenheid. De realiseerbare waarde is gebaseerd op de bedrijfswaarde.

In het algemeen worden toekomstige kasstromen geschat op basis van het meest recente vijfjarenplan en dito prijs-scenario's. Voor de periodes na de beschikbare projecties worden kasstromen geëxtrapoleerd op basis van inflatie.

De geschatte toekomstige kasstromen worden contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belastingen, gebaseerd op de WACC (Weighted Average Cost of Capital). Voor midstream activiteiten bedraagt deze 6% (2014: 6%), voor exploratie-en productieactiviteiten bedraagt deze 8% (2014: 8%) na belastingen. Op basis van een iteratieve methode is tevens een disconterings-voet vóór belastingen bepaald.

Voor 10 kasstroom genererende eenheden is de boek-waarde per 31 december 2015 van deze activa (in totaal EUR 1.168 miljoen) afgeboekt tot de realiseerbare waarde (in totaal EUR 508 miljoen).

Het bedrag van bijzondere waardevermindering heeft betrekking op 2 upstream olie (EUR 339 miljoen), 7 upstream gas (EUR 158 miljoen) en 1 midstream (EUR 163 miljoen) activa.

De onderstaande tabel geeft de sensitiviteit aan:

Sensitiviteit	**PRIJS**		**RESERVES**		**OPEX**		**DISCONTERINGS-VOET**	
in EUR mln	**-25%**	**+25%**	**-10%**	**+10%**	**-10%**	**+10%**	**-2%**	**+2%**
upstream olie	430	248	375	302	313	363	301	367
upstream gas	222	107	187	137	138	182	156	162
midstream	264	97	N.V.T.	N.V.T.	141	183	147	172
totaal bijzondere waardevermindering	**916**	**452**	**562**	**439**	**592**	**728**	**604**	**701**

(6) Financiële baten en lasten

in EUR mln	2015	2014
rentebaten op liquide middelen	-	3
rentebaten op derivaten	19	29
herwaarderingsbaten op derivaten	213	97
herwaarderingsbaten op overige financiële instrumenten	-	-
overige financiële baten	7	13
totaal financiële baten	**239**	**142**
rentelasten op opgenomen leningen	-19	-29
rentelasten op derivaten	-28	-41
herwaarderingslasten op derivaten	-1	-
herwaarderingslasten op overige financiële instrumenten	-171	-87
rentelast op contant gemaakte voorzieningen	-51	-56
overige financiële lasten	-1	-1
totaal financiële lasten	**-271**	**-214**
netto financieringslasten	**-32**	**-72**

De rentelasten op derivaten zijn EUR 13 miljoen lager dan in 2014 als gevolg van aflossingen en gedeeltelijke herfinanciering van eind 2014 afgeloste leningen tegen lagere rentes.

Het saldo van de herwaardering op derivaten en op overige financiële instrumenten betreft vooral de herwaarderingsresultaten op de langlopende leningen en de direct daaraan gerelateerde cross currency interest rate swaps.

In 2015 betreft dit per saldo een positief resultaat van EUR 41 miljoen (2014: EUR 10 miljoen positief), waarvan EUR 213 miljoen herwaarderingsbaten op derivaten onderdeel is van de financiële baten, EUR 1 miljoen herwaarderingslasten op derivaten en EUR 171 miljoen herwaarderingslasten op overige financiële instrumenten miljoen onderdeel zijn van de financiële lasten. Het saldo van het resultaat op herwaarderingen van leningen en bijbehorende derivaten is met name het gevolg van ontwikkelingen in de rentecurves van de CHF, JPY en de EUR ten opzichte van elkaar.

De overige financiële baten bedragen EUR 7 miljoen (2014: EUR 13 miljoen). Deze EUR 7 miljoen in 2015 betreft de verkregen betalingskorting als gevolg van de vervroegde betaling van de voorlopige aanslag vennootschapsbelasting 2015. Het bedrag gerelateerd aan de verkregen betalingskorting in 2014 bedroeg EUR 8 miljoen. Verder bestaat het bedrag in 2014 uit EUR 5 miljoen gekapitaliseerde bouwrente, wat beschouwd moeten worden als onderdeel van de rentelasten op opgenomen leningen.

(7) Resultaat geassocieerde deelnemingen

in EUR mln	2015	2014
GasTerra B.V.	14	14
NOGAT B.V.	16	17
NGT-Extensie	7	7
totaal	**37**	**38**

(8) Belastingen

in EUR mln	**2015**	**2014**
actuele belastingen lopend jaar	170	542
correctie voorgaand jaar	1	-
latente belastingen afkomstig van tijdelijke verschillen	-32	-17
totaal	**139**	**525**

De effectieve belastingdruk over 2015 was met 25% gelijk aan 2014 (25%). In 2015 bedroeg het nominale tarief van de vennootschapsbelasting in Nederland 25% (2014: 25%).

Het saldo van latente belastingvorderingen en belastingverplichtingen nam met EUR 32 miljoen af als gevolg van de volgende wijzigingen:

in EUR mln	**2015**	**2014**
stand per 1 januari		
latente belastingvorderingen	110	68
latente belastingverplichtingen	-186	-161
totaal	**-76**	**-93**
Mutaties als gevolg van :		
- verschil commerciële en fiscale waardering materiële vaste activa	-7	-25
- verschil commerciële en fiscale waardering voorzieningen	39	42
stand per 31 december	**-44**	**-76**
Waarvan:		
- latente belastingvorderingen	149	110
- latente belastingverplichtingen	-193	-186
mutatie vordering	39	42
mutatie verplichting	-7	-25

Onder de latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden de toekomstige belastingvorderingen en -verplichtingen verstaan die onder meer voortvloeien uit tijdelijke verschillen tussen het vermogen berekend op basis van bedrijfseconomische grondslagen en het vermogen op basis van fiscale grondslagen.

(9) Nettoresultaat

In 2015 resulteert een nettoresultaat uit doorlopende activiteiten van EUR 450 miljoen. Dat was EUR 1.164 miljoen (72%) lager dan over 2014.

Toelichting op de balans

(10) Materiële vaste activa

in EUR mln	TOTAAL	PRODUCTIE, TRANSPORT EN OPSLAG FACILITEITEN	BORINGEN	INBRENG-VERGOE-DINGEN	ACTIVERING OPRUIM-KOSTEN	EXPLORATIE EN EVALUA-TIE ACTIVA IN AANLEG	INVESTE-RINGEN EN BORINGEN IN AANLEG
stand primo 2014							
cumulatieve aanschafwaarde	13.796	6.774	3.483	1.453	1.358	108	620
cumulatieve afschrijvingen	9.757	5.199	2.522	1.244	695	-	97
boekwaarde primo 2014	**4.039**	**1.575**	**961**	**209**	**663**	**108**	**523**
mutaties in 2014							
aanschafwaarde:							
- investeringen	765	150	111	9	-	145	350
- inbedrijfstellingen	-	572	190	-	-	-34	-728
- activering financieringskosten	6	-	-	-	-	-	6
- activering opruimkosten	211	-	-	-	211	-	-
- buitenbedrijfstellingen	-3	-3	-	-	-	-	-
- afwaarderingen	-102	-1	-41	-	-	-50	-10
afschrijvingen:							
- afschrijvingen	-595	-260	-199	-22	-114	-	-
- bijzondere waardevermindering	-	-97	-	-	-	-	97
- buitenbedrijfstellingen	3	3	-	-	-	-	-
	285	364	61	-13	97	61	-285
stand ultimo 2014							
cumulatieve aanschafwaarde	14.673	7.492	3.743	1.462	1.569	169	238
cumulatieve afschrijvingen	10.349	5.553	2.721	1.266	809	-	-
boekwaarde ulimo 2014	**4.324**	**1.939**	**1.022**	**196**	**760**	**169**	**238**
mutaties in 2015							
aanschafwaarde:							
- investeringen	564	99	115	-	-	149	201
- inbedrijfstellingen	-	80	228	-	-	-93	-215
- activering financieringskosten	-	-	-	-	-	-	-
- activering opruimkosten	304	-	-	-	304	-	-
- buitenbedrijfstellingen	-2	-2	-	-	-	-	-
- afwaarderingen	-115	-	-	-	-	-110	-5
afschrijvingen:							
- afschrijvingen	-557	-225	-201	-16	-115	-	-
- bijzondere waardevermindering	-660	-337	-150	-145	-22	-	-6
- buitenbedrijfstellingen	2	2	-	-	-	-	-
	-464	-383	-8	-161	167	-54	-25
stand ultimo 2015							
cumulatieve aanschafwaarde	15.424	7.669	4.086	1.462	1.873	115	219
cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	11.564	6.113	3.072	1.427	946	-	6
boekwaarde ultimo 2015	**3.860**	**1.556**	**1.014**	**35**	**927**	**115**	**213**

De investeringen in 2015 ad EUR 564 miljoen waren 26% lager dan in 2014 (EUR 765 miljoen). De investeringen op land bedroegen EUR 102 miljoen (2014: EUR 290 miljoen). De investeringen op zee bedroegen EUR 462 miljoen (2014: EUR 475 miljoen).

De toename in de activering van de geschatte opruimkosten van installaties bedroeg in 2015 EUR 304 miljoen (2014: EUR 211 miljoen). Voor een verdere toelichting zie noot 16.

In 2015 is er een bijzondere waardevermindering verantwoord van EUR 660 miljoen (2014: EUR 0 miljoen). Voor meer details wat betreft de bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de grondslagen (pagina 94) en noot 5.

De cumulatieve aanschafwaarde van de activa welke reeds volledig zijn afgeschreven, maar nog wel in gebruik zijn, bedraagt EUR 864 miljoen.

(11) Financiële vaste activa

Onder financiële vaste activa verstaat EBN de deelneming van 40% in GasTerra, de 45% deelneming in NOGAT en de 12% deelneming in het NGT-Extensie samenwerkingsverband.

De geassocieerde deelnemingen worden verwerkt op basis van de netto vermogenswaarde methode. Het resultaat wordt jaarlijks uitgekeerd.

in EUR mln	GASTERRA	NOGAT	NGT-EXTENSIE	2015 TOTAAL	GASTERRA	NOGAT	NGT-EXTENSIE	OVERIGE	2014 TOTAAL
stand per 1 januari	86	13	11	110	86	13	11	1	111
aandeel in resultaat	14	16	7	37	14	17	7	-	38
ontvangen dividend	-14	-16	-8	-38	-14	-17	-7	-	-38
opheffing cost companies	-	-	-	-	-	-	-	-1	-1
stand per 31 december	**86**	**13**	**10**	**109**	**86**	**13**	**11**	**-**	**110**

De volgende tabel geeft samenvattende financiële informatie over de geassocieerde deelnemingen GasTerra, NOGAT en de NGT-Extensie op 100%-basis.

in EUR mln		GASTERRA	NOGAT	NGT-EXTENSIE	2015 TOTAAL	GASTERRA	NOGAT	NGT-EXTENSIE	2014 TOTAAL
balanstotaal activa	kortlopend	2.326	39	-	2.365	3.739	48	-	3.787
	langlopend	27	48	10	85	35	50	11	96
schulden	kortlopend	2.137	2	1	2.140	3.558	9	1	3.568
	langlopend	-	-		-	-	-	-	-
netto omzet		14.740	47	89	14.876	19.501	52	82	19.635
netto resultaat		36	34	87	157	36	38	83	157

(12) Voorraden

in EUR mln	2015	2014
materiaal	26	7
gas	1	5
condensaat en olie	6	10
totaal	**33**	**22**

(13) Vorderingen

in EUR mln	2015	2014
vordering op geassocieerde deelneming	124	175
overige handelsdebiteuren	256	810
totaal handelsdebiteuren	380	985
vordering op de Staat	453	-
overige vorderingen en transitoria	27	12
totaal	**860**	**997**

De vordering op geassocieerde deelneming betreft Gas-Terra waarin EBN voor 40% deelneemt.
De handelsdebiteuren zijn met EUR 605 miljoen gedaald, voornamelijk als gevolg van vervroegde betalingen voor de november omzet en lagere afgezette volumes in het vierde kwartaal 2015 ten opzichte van het vierde kwartaal in 2014.

De vordering op de Staat heeft betrekking op een verrekening op de maandelijkse bijzondere winstuitkeringen die in 2015 betaald zijn. Voor wat betreft het kredietrisico wordt verwezen naar noot 20.

(14) Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit banksaldi (EUR 112 miljoen), bankdeposito's (EUR 389 miljoen), beleggingen in geldmarktfondsen (EUR 115 miljoen) en in commercial paper (EUR 45 miljoen). In 2014 bestond het saldo van liquide middelen uit banksaldi (EUR 46 miljoen) en bank-deposito's (EUR 80 miljoen).

(15) Eigen vermogen

in EUR mln	2015	2014
stand per 1 januari	**199**	**219**
totaal resultaat	450	1.614
slotdividend voorgaand jaar	-71	-91
interimdividend	-394	-1.543
stand per 31 december	**184**	**199**

EBN draagt maandelijks het (voorlopige) resultaat af aan het ministerie van Economische Zaken. Deze periodieke winstafdracht is sterk bepalend voor de balansstructuur van EBN en resulteert in een relatief beperkt eigen vermogen voor de onderneming. Daar staat echter een zeer omvangrijke cashflow gedurende het gehele jaar tegenover. Het maatschappelijke, tevens geplaatste en volgestorte aandelenkapitaal bedraagt in 2015 EUR 128 miljoen (2014: EUR 128 miljoen) en bestaat uit 284.750 aandelen (2014: 284.750 aandelen) met elk een nominale waarde van EUR 450. Het gedeclareerde interimdividend per aandeel bedroeg EUR 1.384 (2014: EUR 5.419).

Het gedeclareerde slotdividend per aandeel bedroeg EUR 249 per aandeel (2014: EUR 320).

Het voorgestelde slotdividend van EUR 56 miljoen (2014: EUR 71 miljoen) wordt uitgekeerd na vaststelling van de jaarrekening door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit bedrag is het saldo van de nettowinst à EUR 450 miljoen en het al uitgekeerde interimdividend à EUR 394 miljoen. Het voorgestelde slotdividend is niet in mindering gebracht op het eigen vermogen.

(16) Voorzieningen

De voorziening opruimkosten omvat verplichtingen met een looptijd van 1 tot 60 jaar. De voorziening bodemdaling omvat eveneens verplichtingen met een looptijd van 1 tot 60 jaar. De voorziening voor kosten als gevolg van aardbevingen heeft naar verwachting een looptijd van 1 tot 5 jaar.

De voorziening opruimkosten is gebaseerd op opgaven van de operators en eigen analyses en wordt bepaald middels een schatting van de kosten op basis van het huidige prijspeil, zonder rekening te houden met inflatie, en contant gemaakt met een reële rente van 0% (2014: 0,3%). De tegenhanger van de contant gemaakte voorziening is gerubriceerd onder de materiële vaste activa en wordt afgeschreven op basis van UOP-methode. Voor het oprenten van de voorziening wordt de nominale rente van 1,97% gebruikt (2014: 2,7%).

De voorziening voor kosten als gevolg van aardbevingen in de provincie Groningen heeft vooral betrekking op schadeherstel, bouwkundige versterkingen van gebouwen en compensatiemaatregelen. De hoogte van deze voorziening is gebaseerd op informatie van de operator, publieke informatie en eigen informatie en inzichten.

De overige voorziening betreft claims gerelateerd aan pensioen overdracht en beëindiging dienstverbanden.

Het totaal van de voorzieningen wordt verhoogd met EUR 625 miljoen. Dit is het saldo van de volgende wijzigingen:

in EUR mln	OPRUIMKOSTEN	BODEMDALING	AARDBEVINGEN	OVERIGE	TOTAAL
stand per 1 januari 2014	**2.091**	**100**	**34**	**-**	**2.225**
dotatie	-	4	112	-	116
onttrekking	-9	-1	-49	-	-59
herziening	211	-	-	-	211
oprenten	56	-	-	-	56
stand per 31 december 2014	**2.349**	**103**	**97**	**-**	**2.549**
dotatie	-	5	360	1	366
onttrekking	-25	-2	-69	-	-96
herziening	304	-	-	-	304
oprenten	51	-	-	-	51
stand per 31 december 2015	**2.679**	**106**	**388**	**1**	**3.174**

De verhoging van de voorziening opruimkosten ad EUR 304 miljoen wordt vooral veroorzaakt door een aanpassing van de disconteringsvoet naar een reële rente van 0,0% (2014: 0,3%). Daarnaast zijn de geschatte kosten voor het ontmantelen en opruimen van installaties geactualiseerd door toename van de ingeschatte kosten en aangepaste inzichten over de tijdstippen van beëindiging van de productie.

De verhoging van de voorziening voor kosten als gevolg van aardbevingen in de provincie Groningen ad EUR 360 miljoen wordt vooral veroorzaakt door het opnemen van een voorziening voor een aantal bouwkundige versterkingen van gebouwen en compensatiemaatregelen.

(17) Opgenomen kortlopende en langlopende leningen

in EUR mln		2015		2014
	TOTAAL	WAARVAN KORTLOPEND	TOTAAL	WAARVAN KORTLOPEND
beursgenoteerde leningen	1.486	323	1.339	-
onderhandse leningen	76	-	69	-
commercial paper	-	-	358	358
kasgeldleningen	446	446	286	286
onderpand op derivaten	119	119	-	-
totaal	**2.127**	**888**	**2.052**	**644**

In 2015 zijn geen nieuwe obligatie- of onderhandse leningen aangegaan, noch is hierop afgelost. Er zijn geen zekerheden verstrekt over de opgenomen leningen. In de overeenkomsten van de obligatie- en onderhandse leningen zijn clausules opgenomen die het stellen van zekerheden beperken.

EBN beschikt over een commercial paper programma van EUR 2.000 miljoen. Dat is onveranderd ten opzichte van 2014. Ultimo 2015 staat er geen commercial paper uit (2014: EUR 358 miljoen, uitgegeven in USD).

De kasgeldleningen betreffen deposito's die door GasTerra zijn geplaatst bij EBN. Dit op basis van een Deposit and Loan Facility Agreement die in 2014 samen met Nederlandse Aardolie Maatschappij B.V. (NAM) is aangegaan met GasTerra. Op basis van deze overeenkomst kan GasTerra aan EBN en NAM (als gezamenlijke partijen) voorstellen om een geldsom voor

een termijn van 3 dagen tot 3 maanden als termijndeposito bij EBN en NAM te plaatsen. Ook kan GasTerra op basis van deze overeenkomst een verzoek voor een lening bij EBN en NAM (als gezamenlijke partijen) voor eenzelfde termijn indienen.

Het onderpand op derivaten betreft geld gestort door banken ter grootte van het verschil tussen de marktwaarde van de betreffende portefeuille en het per bank overeengekomen grensbedrag. Dit gestorte onderpand is rentedragend en is gesaldeerd onder liquide middelen en zal niet worden aangewend voor commerciële doeleinden. Afspraken over het uitwisselen van onderpand zijn vastgelegd in Credit Support Annexes (CSA's) als aanhangsel van de International Swaps and Derivatives Association (ISDA) overeenkomsten met de betreffende banken. Op één bank na zijn met alle banken, waarmee lopende derivaten zijn afgesloten, CSA's afgesloten en bij één bank vallen niet alle derivaten onder de CSA.

Op 18 augustus 2015 is met een groep van drie banken (ING Bank, BNP Paribas en Rabobank) een gecommitteerde doorlopende kredietfaciliteit overeengekomen voor een periode van 5 jaar. Deze faciliteit biedt EBN de mogelijkheid om trekkingen te doen en hiermee tot EUR 400 miljoen krediet voor algemene bedrijfsdoeleinden op te nemen. In 2015 is op deze faciliteit niet getrokken. De rentelast over het eventuele getrokken deel van de kredietfaciliteit is afhankelijk van het voor de betreffende kredietperiode geldende Euribor tarief, verhoogd met een marge. Vanwege de beschikbaar gestelde faciliteit is aan de banken een jaarlijkse commitment fee verschuldigd over het uitstaande en ongebruikte deel van de faciliteit.

Er zijn ten behoeve van deze faciliteit aan de banken geen zekerheden verstrekt en de betreffende overeenkomst kent geen financiële ratio-convenanten. Er zijn in de betreffende overeenkomst clausules opgenomen die het stellen van zekerheden beperken. De faciliteit kent een niet door de banken gecommitteerde optie voor EBN tot verlenging van de looptijd met twee maal een jaar. Tevens kent de faciliteit een niet door de banken gecommitteerde optie voor EBN om de faciliteit met maximaal EUR 100 miljoen te verhogen.

Opgenomen langlopende leningen

De langlopende leningen, inclusief de leningen met vervaldatum binnen 1 jaar, zijn als volgt samengesteld:

in EUR mln					**2015**	**2014**
JPY	10.000 MLN	1,775%	ONDERHANDSE LENING	2007/2017	76	69
CHF	325 MLN	2,125%	BEURSGENOTEERDE LENING	2010/2020	300	270
CHF	125 MLN	2,125%	BEURSGENOTEERDE LENING	2010/2020	115	104
CHF	350 MLN	0,750%	BEURSGENOTEERDE LENING	2011/2016	323	291
CHF	150 MLN	1,625%	BEURSGENOTEERDE LENING	2011/2023	138	125
CHF	235 MLN	0,625%	BEURSGENOTEERDE LENING	2012/2019	217	195
CHF	125 MLN	1,125%	BEURSGENOTEERDE LENING	2012/2024	115	104
CHF	175 MLN	0,500%	BEURSGENOTEERDE LENING	2014/2022	162	146
CHF	125 MLN	0,875%	BEURSGENOTEERDE LENING	2014/2026	116	104
					1.562	**1.408**

Het verschil in de bedragen van uitstaande langlopende leningen ultimo 2015 ten opzichte van 2014 bestaat alleen uit koersverschillen, welke zijn verwerkt in de verlies- en winstrekening onder financiële baten en lasten (zie noot 6).

De hoofdsommen van deze leningen en de bijbehorende rentelasten in vreemde valuta zijn via cross currency interest rate swaps volledig omgezet naar euro's. Daardoor worden de koerseffecten op de langlopende schulden zoals die uit de tabel blijken geneutraliseerd. Het gemiddelde interestpercentage van alle per jaareinde uitstaande langlopende leningen, inclusief de effecten van de cross currency interest rate swaps, is 2,12% (2014: 2,15%). Deze verlaging is het gevolg van de lagere marktrente in 2015 ten opzichte van 2014. Met uitzondering van de aan de JPY 2007/2017, CHF 2014/2022 en CHF 2014/2026 leningen gerelateerde cross currency interest rate swaps, is het rentetype van de cross currency interest rate swaps vast. Ultimo 2015 (evenals ultimo 2014) heeft 22% van de leningen na afdekking door middel van cross currency interest rate swaps een variabel rentepercentage.

De volgende tabel geeft een overzicht van de opgenomen obligaties en onderhandse leningen, gerangschikt op vervaldatum.

in EUR mln	**2015**	**2014**
binnen 1 jaar	323	-
binnen 1 tot 2 jaar	76	291
binnen 2 tot 3 jaar	-	69
binnen 3 tot 4 jaar	217	-
binnen 4 tot 5 jaar	415	195
na 5 jaar	531	853
totaal	**1.562**	**1.408**

Van het totaal van de opgenomen leningen heeft 74% een resterende looptijd langer dan 3 jaar. De leningen met vervaldatum binnen 1 jaar worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

(18) Overige langlopende schulden

Dit betreft een schuld van EUR 17 miljoen (2014: EUR 17 miljoen) aan de Staat uit hoofde van een stockdividend van GasTerra. Ten tijde van de oprichting van GasTerra (destijds Gasunie) is een gedeelte van het aandelenkapitaal gestort in contanten, aangevuld middels stockdividend. Voor de verdeling van het dividend van GasTerra geldt een afzonderlijke regeling op basis waarvan de Staat als bijzonder winstgerechtigde 15/40 van het aan EBN toekomende dividend ontvangt. Middels een overeenkomst gedateerd 23 januari 1989 is overeengekomen dat deze regeling tevens van toepassing is op het voornoemde stockdividend. Uit hoofde hiervan heeft de Staat recht op 15/40 van het stockdividend bij liquidatie van GasTerra. In lijn met de aard van de verplichting is een voorziening opgenomen, als gevolg van het statutair vastgestelde eigen vermogen van GasTerra muteert deze post niet. De opgenomen schuld is niet rentedragend.

(19) Overige kortlopende schulden

Deze post is als volgt samengesteld:

in EUR mln	**2015**	**2014**
handelscrediteuren	88	89
schuld aan de Staat	-	141
schulden inzake rente	22	22
heffingen	47	367
overige schulden	124	136
totaal	**281**	**755**

De afname bij de heffingen is voornamelijk het gevolg van een lagere uitstaande MOR verplichting.

Beleid om financiële risico's te beheersen

(20) Risicobeheer

Algemeen

Naast de risico's benoemd vanaf pagina 75, zijn de belangrijkste financiële risico's voor EBN het liquiditeitsrisico, kredietrisico en het marktrisico (bestaande uit een renterisico en een valutarisico). Het financiële beleid van EBN is erop gericht om de effecten van koers- en renteschommelingen op activa en passiva te beperken. EBN maakt gebruik van financiële derivaten om de rente- en valutarisico's te beheersen die zijn verbonden aan met name de financiering van bedrijfsactiviteiten. De onderneming neemt geen speculatieve posities in met financiële derivaten.

Kapitaalbeheer

EBN streeft naar continuering van een goede toegang tot de geld- en kapitaalmarkten, onder andere door een prudent financieringsbeleid, gericht op handhaving van de korte- en lange termijn credit ratings op de hoogst mogelijke niveaus. Investeringsbeslissingen worden geëvalueerd op basis van het verwachte rendement met inachtneming van de gemiddelde gewogen vermogenskostenvoet van EBN.

in EUR mln	**2015**	**2014**
opgenomen leningen:		
langlopende leningen	1.239	1.408
kortlopende leningen	888	644
totaal opgenomen leningen	2.127	2.052
liquide middelen	-661	-126
financiële derivaten	-236	-70
nettoschuld (A)	1.230	1.856
eigen vermogen (B)	184	199
gearing ratio A/(A+B)*100%	**87%**	**90%**

Liquiditeitsrisico

EBN beschikt over een commercial paper programma van EUR 2.000 miljoen. Tevens beschikt EBN over een gecommitteerde doorlopende kredietfaciliteit voor bedrag van EUR 400 miljoen voor een periode van 5 jaar. Voor nadere informatie over deze faciliteit wordt verwezen naar noot 17.

De volgende tabel geeft inzicht in de te verwachten contractuele kasstromen uit de aflossing en rente van de leningen en de daaraan gekoppelde derivaten:

in EUR mln			2015		2015	2014
	OPGENOMEN LENINGEN	RENTE BETALINGEN	BETALING BIJ AFLOSSING	KASSTROOM DERIVATEN	TOTALE CASH OUT	TOTALE CASH OUT
binnen 1 jaar	888	-28	-888	32	-884	-645
binnen 1 tot 2 jaar	76	-21	-76	16	-81	-320
binnen 2 tot 3 jaar	-	-21	-	-	-21	-83
binnen 3 tot 4 jaar	217	-21	-217	21	-217	-22
binnen 4 tot 5 jaar	415	-18	-415	99	-334	-218
na 5 jaar	531	-24	-531	53	-502	-837
Totaal	**2.127**	**-133**	**-2.127**	**221**	**-2.039**	**-2.125**

in EUR mln			2014		2014	2013
	OPGENOMEN LENINGEN	RENTE BETALINGEN	BETALING BIJ AFLOSSING	KASSTROOM DERIVATEN	TOTALE CASH OUT	TOTALE CASH OUT
binnen 1 jaar	644	-29	-644	28	-645	-472
binnen 1 tot 2 jaar	291	-29	-291	-	-320	-28
binnen 2 tot 3 jaar	69	-22	-69	8	-83	-319
binnen 3 tot 4 jaar	-	-22	-	-	-22	-82
binnen 4 tot 5 jaar	195	-22	-195	-1	-218	-21
na 5 jaar	853	-44	-853	60	-837	-803
Totaal	**2.052**	**-168**	**-2.052**	**95**	**-2.125**	**-1.725**

Kredietrisico op beleggingen en derivaten
Het kredietrisico voor EBN heeft hoofdzakelijk betrekking op banktegoeden, deposito's bij kredietinstellingen, de beleggingen in geldmarktfondsen en commercial paper en de marktwaarde van financiële derivaten. EBN beperkt het kredietrisico door uitsluitend zaken te doen met financiële instellingen met een hoge kredietwaardigheid en door interne vaststelling van specifieke kredietlimieten per financiële instelling, gebaseerd op de credit ratings van de desbetreffende instelling. Voor beleggingen in deposito's en commercial paper geldt minimaal een P-1, A-1 en F1 korte termijn rating van respectievelijk Moody's, Standard & Poor's en Fitch én een minimale lange termijn rating van A2 van Moody's en A van Standard & Poor's en Fitch. Voor geldmarktfondsen geldt een minimale credit rating van Aaa van Moody's en AAA van Standard & Poor's en Fitch.

Indien in het kader van langlopende financiering derivatentransacties worden afgesloten, wordt dit uitsluitend gedaan met tegenpartijen die minimaal een lange termijn rating van A2 van Moody's en A van respectievelijk Standard & Poor's en Fitch hebben en waarmee EBN een 'International Swaps and Derivatives Association'(ISDA) is overeengekomen. Ter afdekking van het kredietrisico zijn voorts afspraken gemaakt over het uitwisselen van onderpand, welke zijn vastgelegd in Credit Support Annexes (CSA's) als aanhangsel van de ISDA. Op één bank na zijn met alle banken, waarmee lopende derivaten zijn afgesloten, CSA's afgesloten. Er zijn in 2015 geen kredietverliezen opgetreden.

Ten aanzien van cross currency interest rate swaps met een nominale waarde van EUR 1.070 miljoen (CHF 1.310 miljoen) zijn er Credit Support Annexes (CSA's) overeengekomen met de betreffende tegenpartijen. Uit dien hoofde is er ultimo 2015 per saldo voor EUR 119 miljoen aan onderpand door banken bij EBN geplaatst (ultimo 2014: EUR 5 miljoen per saldo door EBN gestort bij banken). Het onderpand op derivaten betreft geld gestort door banken ter grootte van het verschil tussen de marktwaarde van de betreffende portefeuille en het in de CSA overeengekomen grensbedrag. Dit gestorte onderpand is rentedragend en is gesaldeerd onder liquide middelen en zal niet worden aangewend voor commerciële doeleinden. De bijbehorende verplichting is opgenomen onder kortlopende schulden als onderdeel van opgenomen leningen. Het maximale kredietrisico op de uitstaande derivaten per jaareinde 2015 bedraagt EUR 117 miljoen (EUR 236 miljoen marktwaarde derivaten minus EUR 119 miljoen onderpand).

Bij de waardering van de derivaten wordt rekening gehouden met het kredietrisico op tegenpartijen in het geval van een positieve marktwaarde en met het kredietrisico voor de banken op EBN bij een negatieve marktwaarde. Bij een positieve dan wel negatieve marktwaarde van het totaal van derivaten per tegenpartij (IFRS 13.48 portfolio exception) wordt een Credit Valuation Adjustment (CVA) respectievelijk een Debet Valuation Adjustment (DVA) in de waardering meegenomen. Deze aanpassingen zijn gebaseerd op Credit Default Swap (CDS) spreads samenhangend met de gewogen gemiddelde resterende looptijd

van de portefeuille en de marktwaarde van de derivaten per tegenpartij. Per saldo is hiervoor de waardering van de derivaten ultimo 2015 met EUR 3,2 miljoen verlaagd (2014: EUR 1 miljoen).

Kredietrisico op vorderingen

Het kredietrisico op vorderingen uit verkopen is laag. EBN verkoopt hoofdzakelijk aan zeer kredietwaardige tegenpartijen. 33% van de verkopen is aan GasTerra (lange termijn rating Standard & Poor's AA+) en 64% van de verkopen is aan NAM (Joint Venture Shell S&P rating A+ en ExxonMobile S&P rating AAA). In 2014 was 52% van de verkopen aan GasTerra en 43% van de verkopen aan NAM. EBN monitort de kredietwaardigheid van alle afnemers op dagelijkse basis.

Renterisico

Het renterisicobeleid van EBN is gericht op het beperken van de renterisico's die samenhangen met de financiering van de onderneming en tegelijkertijd op het realiseren van minimale netto-rentelasten. Van de langlopende leningen en financiële derivaten wordt conform interne richtlijnen maximaal 60% als variabel rentend aangehouden. Ultimo 2015 kent 22% (2014: 22%) van de leningen na afdekking een variabel rentepercentage.

De analyse van de gevoeligheid van opgenomen leningen en daaraan gekoppelde financiële derivaten voor rentebewegingen gaat uit van een onmiddellijke verandering van 1% punt in de rentetarieven ten opzichte van het niveau op 31 december 2015. Alle andere variabelen worden daarbij constant gehouden. Een verlaging van de rentetarieven met 1% punt zou resulteren in een geschatte daling van de netto-financieringslasten met EUR 34 miljoen uitgaande van de portefeuille aan financiële instrumenten per 31 december 2015.

In onderstaande tabel is de gevoeligheid weergegeven van de reële waarde van de financiële instrumenten per 31 december 2015 voor veranderingen in de rentetarieven:

in EUR mln

2015	BOEKWAARDE	REËLE WAARDE	VERANDERING REËLE WAARDE +1%	VERANDERING REËLE WAARDE -1%
liquide middelen	661	661	-	-
vorderingen	860	860	-	-
kortlopende leningen	-888	-892	3	-3
overige kortlopende schulden	-281	-281	-	-
langlopende leningen	-1.239	-1.331	72	-78
cross currency swaps positief gebruikt voor langlopende leningen	206	206	-31	34
cross currency swaps positief gebruikt voor kortlopende leningen	30	30	-	-
cross currency swaps negatief gebruikt voor langlopende leningen	-	-	-	-
cross currency swaps negatief gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
valutatermijncontracten gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
totaal	**-651**	**-747**	**44**	**-47**

in EUR mln

2014	BOEKWAARDE	REËLE WAARDE	VERANDERING REËLE WAARDE +1%	VERANDERING REËLE WAARDE -1%
liquide middelen	126	126	-	-
vorderingen	997	997	-	-
kortlopende leningen	-644	-644	-	-
overige kortlopende schulden	-757	-757	-	-
langlopende leningen	-1.408	-1.489	79	-86
cross currency swaps positief gebruikt voor langlopende leningen	56	56	-5	5
cross currency swaps positief gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
cross currency swaps negatief gebruikt voor langlopende leningen	-14	-14	-21	23
cross currency swaps negatief gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
valutatermijncontracten gebruikt voor kortlopende leningen	28	28	-	-
totaal	**-1.616**	**-1.697**	**53**	**-58**

Een toename van de rentetarieven met 1% punt zou resulteren in een stijging van de netto- financieringslasten van naar schatting EUR 31 miljoen. Deze effecten zullen hoofdzakelijk ontstaan omdat de door een renteverandering veroorzaakte verandering in de marktwaarde van de derivaten rechtstreeks wordt verantwoord in het resultaat.

Valutarisico

EBN dekt valutarisico's die voortvloeien uit verkopen en inkopen, volledig af op het moment waarop de handelsvorderingen of handelsverplichtingen zich manifesteren. Ultimo 2015 waren er geen af te dekken posities (ultimo 2014 geen).

Valutarisico's op kortlopende leningen in vreemde valuta worden afgedekt met valutatermijn-contracten. Ultimo 2015 waren er geen lopende valutatermijncontracten die gerelateerd zijn aan in vreemde valuta uitgegeven kortlopende leningen (ultimo 2014: USD 435 miljoen).

Valutarisico's op langlopende leningen in vreemde valuta zijn afgedekt met cross currency interest rate swaps (zie noot 17).

In de analyse van de gevoeligheid van de netto schuld (inclusief financiële derivaten) voor schommelingen in valutakoersen ten opzichte van de euro wordt uitgegaan van een verandering van 10% in alle valutakoersen tegenover de euro uitgaande van de koersen per 31 december 2015, waarbij alle andere variabelen constant worden gehouden. Een verandering van +10% houdt in dat de euro zwakker wordt ten opzichte van de vreemde valuta. Een verandering van -10% betekent een versterking van de euro ten opzichte van de vreemde valuta.

in EUR mln

2015	BOEKWAARDE	REËLE WAARDE	VERANDERING REËLE WAARDE +10%	VERANDERING REËLE WAARDE -10%
liquide middelen	661	661	-	-
vorderingen	860	935	-	-
kortlopende leningen	-888	-892	-36	30
overige kortlopende schulden	-281	-281	-	-
langlopende leningen	-1.239	-1.331	-150	122
cross currency swaps positief gebruikt voor langlopende leningen	206	206	150	-122
cross currency swaps positief gebruikt voor kortlopende leningen	30	30	36	-30
cross currency swaps negatief gebruikt voor langlopende leningen	-	-	-	-
cross currency swaps negatief gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
valutatermijncontracten gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
totaal	**-651**	**-672**	**-**	**-**

in EUR mln

2014	BOEKWAARDE	REËLE WAARDE	VERANDERING REËLE WAARDE +10%	VERANDERING REËLE WAARDE -10%
liquide middelen	126	126	-	-
vorderingen	997	997	-	-
kortlopende leningen	-644	-644	-40	33
overige kortlopende schulden	-757	-757	-	-
langlopende leningen	-1.408	-1.489	-166	136
cross currency swaps positief gebruikt voor langlopende leningen	56	56	79	-64
cross currency swaps positief gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
cross currency swaps negatief gebruikt voor langlopende leningen	-14	-14	87	-72
cross currency swaps negatief gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
valutatermijncontracten gebruikt voor kortlopende leningen	28	28	40	-33
totaal	**-1.616**	**-1.697**	**-**	**-**

Reële waarde van financiële instrumenten

Derivaten welke dienen ter afdekking van langlopende instrumenten (en zelf derhalve ook langlopend zijn) zijn geclassificeerd onder de vaste financiële activa of langlopende passiva. Tot aan 2014 werden alle derivatenposities als kortlopend geclassificeerd. Ter borging van een consistente presentatie is de rubricering van de vergelijkende cijfers als volgt aangepast:

Derivaten *in EUR mln*	**2014** **NA WIJZIGING**	**2014** **VOOR WIJZIGING**
vaste activa	84	
vlottende activa		84
langlopende schulden	-14	
kortlopende schulden		-14
totaal	70	70

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de boekwaarde en de geschatte reële waarde van financiële instrumenten:

in EUR mln	**31 DECEMBER 2015**		**31 DECEMBER 2014**	
	BOEKWAARDE	**REËLE WAARDE**	**BOEKWAARDE**	**REËLE WAARDE**
activa				
kortlopende vorderingen	860	860	997	997
financiële derivaten lang	206	206	56	56
financiële derivaten kort	30	30	28	28
liquide middelen	661	661	126	126
passiva				
beursgenoteerde langlopende leningen	1.163	1.252	1.339	1.417
overige langlopende leningen	76	79	69	72
beursgenoteerde kortlopende leningen	323	327	-	-
overige kortlopende leningen	565	565	644	644
financiële derivaten lang	-	-	14	14
financiële derivaten kort	-	-	-	-
overige kortlopende schulden	281	281	757	757

De gepresenteerde waarde van derivaten is een netto presentatie van de waarde van de derivaten per bank, gebaseerd op de onderliggende ISDA overeenkomsten. Ultimo 2015 hadden alle derivaten een positieve marktwaarde. Ultimo 2014 hadden de derivaten op basis van deze netto presentatie een positieve marktwaarde van EUR 84 miljoen en een negatieve waarde van EUR 14 miljoen. De onderliggende waardering van alle derivaten afzonderlijk was in totaal EUR 102 miljoen positief en EUR 32 miljoen negatief.

De reële waarden van beursgenoteerde langlopende leningen zijn gebaseerd op gepubliceerde koersen (niveau 1 volgens IFRS), de overige reële waarden worden berekend op basis van beschikbare marktinformatie (niveau 2 volgens IFRS). Alle financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met waarde mutaties door het resultaat classificeren zich naar niveau 2. Jaarlijks wordt de systematiek van het waarderen van derivaten beoordeeld. In 2015 is deze niet aangepast.

Kortlopende vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden worden opgenomen tegen boekwaarde. Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.

Onderstaande tabel biedt een overzicht van de boekwaarde van financiële derivaten onderverdeeld naar type en doel:

in EUR mln	**ACTIVA**	**PASSIVA**	**TOTAAL**
cross currency interest rate swaps	56	-14	42
valutatermijncontracten	28	-	28
totaal financiële derivaten in relatie tot opgenomen leningen per 31 december 2014	**84**	**-14**	**70**
cross currency interest rate swaps	236	-	236
valutatermijncontracten	-	-	-
totaal financiële derivaten in relatie tot opgenomen leningen per 31 december 2015	**236**	**-**	**236**

Overige toelichtingen

(21) Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Zoals aangegeven in de grondslagen voor waardering en winstbepaling neemt EBN deel in een veelvoud van samenwerkingsverbanden. De basis van deze samenwerkingsverbanden is vastgelegd in overeenkomsten van samenwerking of Joint Operating Agreements waaruit meerjarige financiële rechten en verplichtingen voortvloeien. De investeringsverplichtingen ultimo 2015 bedragen EUR 310 miljoen, waarbij de looptijd van deze verplichtingen grotendeels korter dan 1 jaar is. Ultimo 2014 bedroeg de verplichting 523 miljoen.

Voorts bedraagt EBN's (in)directe aandeel in de bewezen en waarschijnlijke gasreserves van velden waarin EBN participeert per 31 december 2015 340 miljard Nm^3 GE (2014: 358 miljard Nm^3 GE).

Zoals gebruikelijk in de industrie vinden, onder meer via de geassocieerde deelneming GasTerra, continu heronderhandelingen plaats over de prijsstelling van verkoopcontracten. De uitkomsten hiervan kunnen een significante positieve of negatieve impact hebben op het resultaat van EBN.

Als gevolg van het Kabinetsbesluit van 17 januari 2014 over de gaswinning uit Groningen en de daardoor veroorzaakte aardbevingen, zijn toekomstige verplichtingen ontstaan. Deze verplichtingen hebben vooral betrekking op schadeherstel, preventieve versteviging van gebouwen en compensatiemaatregelen om de veiligheid en de leefbaarheid in het aardbevingsgebied te vergroten.

De minister van Economische Zaken heeft toegezegd dat een totaalbedrag van EUR 1,2 miljard beschikbaar zal worden gesteld voor de periode 2014-2018. Een voorziening is opgenomen inzake schadeclaims, een aantal bouwkundige versterkingen van gebouwen en compensatiemaatregelen (zie noot 16). De invulling van de kosten gemoeid met de bouwkundige versterkingen van gebouwen en compensatiemaatregelen zijn niet altijd betrouwbaar in te schatten, een voorziening wordt daardoor alleen opgenomen wanneer concrete afspraken in onderhandeling zijn. De totale omvang van de kosten zou dus hoger kunnen uitvallen. EBN zal uit hoofde van haar deelname in de vergunning Groningen voor 40% bijdragen aan deze kosten.

(22) Toelichting bij het overzicht van kasstromen

Bij het opstellen van het overzicht van kasstromen wordt de indirecte methode toegepast en wordt uitgegaan van een vergelijking van beginbalans en eindbalans. Vervolgens worden mutaties geëlimineerd die niet tot een kasstroom hebben geleid. De mutaties in het overzicht kasstromen kunnen worden ontleend aan de mutatieoverzichten van de betreffende balansposten.

(23) Verbonden partijen

GasTerra en EBN zijn verbonden partijen. EBN heeft 68 (2014: 78) gasverkoopcontracten met GasTerra.
Van de netto omzet van EUR 4.766 miljoen is EUR 1.548 miljoen gerealiseerd via GasTerra (2014: EUR 6.598 miljoen resp. EUR 3.445 miljoen). Onder de vorderingen in 2015 is uit hoofde van leveringen aan GasTerra een bedrag opgenomen van EUR 124 miljoen (2014: EUR 175 miljoen).

EBN is samen met de Nederlandse Aardolie Maatschappij B.V. (NAM) een Deposit and Loan Facility Agreement aangegaan met GasTerra. Op basis van deze overeenkomst kan GasTerra aan EBN en NAM (als gezamenlijke partijen)

voorstellen om een geldsom voor een termijn van 3 dagen tot 3 maanden als termijndeposito bij EBN en NAM te plaatsen. Ook kan GasTerra op basis van deze overeenkomst een verzoek voor een lening bij EBN en NAM (als gezamenlijke partijen) voor eenzelfde termijn indienen. Voor verdere informatie wordt verwezen naar noot 16.

De Staat als aandeelhouder is als een verbonden partij aan te merken. De heffingen, vennootschapsbelasting en het totaal resultaat worden afgedragen aan de Staat. Hierbij wordt verwezen naar noot 14, 15 en 19 in de jaarrekening.

(24) Key management

De totale last ter zake van bezoldiging, pensioenen en overige loonkosten van het key management (4 directieteamleden en 4 commissarissen) bedraagt in 2015 EUR 1,0 miljoen (2014: EUR 1,2 miljoen; 4 directieteamleden en 4 commissarissen).

De totale loonkosten van de directieleden kan als volgt worden gespecificeerd:

in EUR	**2015**	**2014**
periodieke beloningen	852.311	925.835
pensioen	49.417	171.060
totaal	**901.728**	**1.096.895**

De periodieke beloningen voor 2015 zoals opgenomen in bovenstaande tabel zijn inclusief compensatie van de aftopping van de opbouw van pensioen.

De bruto bezoldiging van de commissarissen kan als volgt worden gespecificeerd:

in EUR	**2015**	**2014**
Mr. H.M.C.M. van Oorschot	24.500	25.619
Drs. A.H.P. Gratama van Andel	22.263	22.264
Ir. R.G.M. Zwitserloot (tot 16/04/2015)	6.555	22.264
Ir. G.J. Kramer	-	6.555
Mr. J.W. Weck (vanaf 03/02/2015)	18.214	-
Ir. J.G. Huijskes (vanaf 01/01/2016)	-	-
Prof.Mr. E.M. Kneppers-Heijnert (vanaf 01/01/2016)	-	-
totaal	**71.532**	**76.702**

In bovenstaande bezoldiging is het werkgeversdeel voor sociale verzekeringen en eindheffing ad EUR 4.973 (2014: EUR 9.957) niet inbegrepen.

(25) Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen materiële gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan welke nader moeten worden toegelicht.

Utrecht, 17 maart 2016

Directie
Ir. J.W. van Hoogstraten

Raad van Commissarissen
Mr. H.M.C.M. van Oorschot
Drs. A.H.P. Gratama van Andel
Mr. J.W. Weck
Ir. J.G. Huijskes
Prof. Mr. E.M. Kneppers-Heijnert

Enkelvoudige winst- en verliesrekening

in EUR mln	2015	2014
resultaat deelnemingen	**-85**	**42**
overige resultaten na belastingen	535	1.572
netto resultaat	**450**	**1.614**
overige ongerealiseerde resultaten	-	-
totaal resultaat na belastingen	**450**	**1.614**

Enkelvoudige balans

in EUR mln

ACTIVA	NOOT	ULTIMO 2015	ULTIMO 2014	PASSIVA	NOOT	ULTIMO 2015	ULTIMO 2014
vaste activa				**eigen vermogen**	15		
materiële vaste activa	10	**3.731**	4.035	aandelenkapitaal		**128**	128
financiële vaste activa	A	**177**	344				
derivaten	20	**206**	84	ingehouden winst		**56**	71
		4.114	4.463			**184**	199
				langlopende schulden			
				voorzieningen	16	**3.122**	2.500
				latente belastingverplichtingen	8	**51**	78
				opgenomen leningen	17	**1.239**	1.408
				derivaten	20	**-**	14
				overige	18	**17**	17
						4.429	4.017
vlottende activa				**kortlopende schulden**			
voorraden	12	**32**	17	opgenomen leningen	17	**888**	644
vorderingen	13	**860**	981	belastingschulden		**1**	2
belastingvorderingen		**69**	1	handelscrediteuren	19	**88**	230
derivaten	20	**30**	-	overige	19	**176**	495
liquide middelen	14	**661**	125				
		1.652	1.124			**1.153**	1.371
totaal		**5.766**	5.587	**totaal**		**5.766**	5.587

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening van EBN is opgesteld in overeenstemming met de in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW.

Voor de bepaling van de grondslagen voor de waardering van activa en verplichtingen en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening wordt gebruik gemaakt van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor de waardering van activa en verplichtingen en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening gelijk zijn aan die welke in de geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast. Hierbij worden deelnemingen, waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, op basis van de netto-vermogenswaarde gewaardeerd.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards ('IFRS') zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW. Voor een beschrijving van de gehanteerde grondslagen wordt verwezen naar pagina 92 tot en met 97.

De enkelvoudige winst- en-verliesrekening is opgesteld in overeenstemming met de op grond van artikel 2:402 BW toegestane beperkingen.

A) Financiële vaste activa

in EUR mln			2015			2014
	DEELNEMINGEN	LENINGEN	TOTAAL	DEELNEMINGEN	LENINGEN	TOTAAL
stand per 1 januari	**174**	**170**	**344**	**176**	**50**	**226**
mutaties lening	-	-68	-68	-	120	120
aandeel in resultaat	-85	-	-85	42	-	42
uitgekeerde dividend	-14	-	-14	-44	-	-44
stand per 31 december	**75**	**102**	**177**	**174**	**170**	**344**

De agio storting in 2015 heeft betrekking op de inbreng van de 45% aandelenparticipatie van NOGAT B.V.
De verstrekte leningen zijn gebruikt voor de investeringen in gasopslag Bergermeer.

Overige toelichtingen

De financiële vaste activa in de enkelvoudige balans omvat onder meer de waardering van de 100% deelneming EBN Capital B.V., welke is geconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening. De verschillen in de overige posten tussen de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening betreffen derhalve hoofdzakelijk balansposities van EBN Capital. De voornaamste balansposities binnen EBN Capital zijn materiële vaste activa (EUR 129 miljoen) en de voorziening opruimkosten (EUR 50 miljoen).

Gezien de minimale verschillen tussen de overige opgenomen balansposten in de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening wordt voor verdere toelichting verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Deze is opgenomen op pagina 104 tot en met 126.

Zekerheden

EBN heeft een aansprakelijkheidsverklaring in overeenstemming met artikel 403 Boek 2 BW afgegeven voor EBN Capital.

Fiscale eenheid

EBN vormt een fiscale eenheid met EBN Capital ten behoeve van de vennootschapsbelasting en belasting toegevoegde waarde. EBN en haar dochtermaatschappij vormen samen een fiscale eenheid en zijn gezamenlijk en hoofdelijk aansprakelijk voor de door de fiscale eenheid verschuldigde belastingen.

Servicekosten vergoed aan externe accountants

De kosten van Ernst & Young voor 2015 bedragen EUR 787.000 voor auditdiensten (statutaire en joint venture audits) (2014: EUR 976.000) en EUR 104.000 voor overige audit-diensten (2014: EUR 134.000).

Beloning bestuurders

De bezoldiging van de bestuurders van de vennootschap, luidt als volgt:

in EUR	2015		2014
	VANAF 01/11/2015 **A.J. BOEKELMAN**	T/M 31/10/2015 **J.D. BOKHOVEN**	**J.D. BOKHOVEN**
periodieke vaste beloningen	27.685	252.883	272.424
variabele beloning	3.857		56.414
pensioen	1.941	14.485	77.108
totaal	33.483	267.368	405.946

De periodieke beloningen voor 2015 zoals opgenomen in bovenstaande tabel zijn inclusief compensatie van de aftopping van de opbouw van pensioen.
De variabele beloning is gebaseerd op het bereiken van de afgesproken doelstellingen over voorgaande verslagjaren.

Over de verplichtingen in verband met het vertrek van de voormalig bestuurder vindt nog overleg plaats. Eventuele kosten hiervan zijn hier nog niet opgenomen.

De bedragen voor 2014 zoals opgenomen in bovenstaande tabel zijn exclusief crisisheffing. In 2015 is er geen crisisheffing verschuldigd. In 2014 was de totale ten laste van het resultaat gebrachte crisisheffing EUR 40.000. Hiervan was EUR 30.000 gerelateerd aan de bezoldiging van de hierboven genoemde bestuurder.

In 2015 bedroeg de vergoeding aan de Commissarissen EUR 0,1 miljoen (2014: EUR 0,1 miljoen). Zie noot 24 voor verdere details over de vergoeding van de individuele commissarissen.

Utrecht, 17 maart 2016

Directie
Ir. J.W. van Hoogstraten

Raad van Commissarissen
Mr. H.M.C.M. van Oorschot
Drs. A.H.P. Gratama van Andel
Mr. J.W. Weck
Ir. J.G. Huijskes
Prof. Mr. E.M. Kneppers-Heijnert

Overige gegevens

Winstbestemming

De winstbestemming geschiedt conform het gestelde in Artikel 21 van de statuten van de Vennootschap.
Aan de aandeelhouder:

- wordt jaarlijks een gedeelte van de winst als bijzondere winstuitkering uitgekeerd;
- wordt het resterende deel van de winst als dividend uitgekeerd.

Gebeurtenissen na balansdatum

Hierbij wordt verwezen naar noot 25 in de geconsolideerde jaarrekening.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouder van EBN B.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2015 van EBN B.V. te Utrecht gecontroleerd. Deze jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over 2015, de geconsolideerde balans per 31 december 2015, het geconsolideerd mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2015 met de toelichting waarin zijn opgenomen een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige winst -en verliesrekening over 2015 en de enkelvoudige balans per 31 december 2015 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van de directie

De directie 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 International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW), alsmede voor het opstellen van het verslag van de directie in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. De directie is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken de jaarrekening en voor

het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de directie van de vennootschap gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening
Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van EBN B.V. per 31 december 2015 en van het resultaat, en de kasstromen over 2015 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening
Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van EBN B.V. per 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen
Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het verslag van de directie, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het verslag van de directie, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Amsterdam, 17 maart 2016

Ernst & Young Accountants LLP
drs. J.J. Vernooij RA

Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouder van EBN B.V.

Wij hebben de niet-financiële informatie in de secties Voorwoord, Over EBN en Verslag van de directie in het jaarverslag (hierna: het Verslag) van EBN B.V. te Utrecht (hierna: EBN) over 2015 beoordeeld. Het Verslag omvat een weergave van het beleid van EBN ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en de bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied gedurende 2015.

Beperkingen bij het onderzoek

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 kunnen afwijken en daarom onzeker zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in het Verslag.

De verwijzingen in het Verslag (naar www.ebn.nl, externe websites en overige documenten) maken geen deel uit van onze assurance-opdracht.

Verantwoordelijkheid van de directie

De directie van EBN is verantwoordelijk voor het opstellen van het Verslag in overeenstemming met Sustainability Reporting Guidelines G4 (optie Core) van Global Reporting Initiative (GRI), inclusief het identificeren van stakeholders en het bepalen van materiële onderwerpen, en het verslaggevingsbeleid van EBN. De door de directie gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van het Verslag en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in het hoofdstuk Over dit verslag.

De directie is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als zij noodzakelijk acht om het opstellen van het Verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een conclusie over het Verslag op basis van de door ons verrichte beoordeling. Wij hebben onze beoordeling met betrekking tot het Verslag verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen'. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en onze beoordeling zodanig plannen en uitvoeren dat een beperkte mate van zekerheid wordt verkregen dat het Verslag geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en zijn geringer in diepgang dan die bij een assurance-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden bestonden in hoofdzaak uit het inwinnen van inlichtingen bij functionarissen van de vennootschap en het uitvoeren van cijferanalyses met betrekking tot de niet-financiële informatie opgenomen in het Verslag. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij beoordelingswerkzaamheden is daarom ook lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij controlewerkzaamheden.

Werkzaamheden

Onze belangrijkste werkzaamheden 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 uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en de redelijkheid van schattingen gemaakt door het management;
- Het evalueren van het toepassingsniveau volgens de Sustainability Reporting Guidelines G4 (optie Core) van GRI;
- Het evalueren van de opzet en implementatie van de systemen en processen voor informatieverzameling en –verwerking voor de informatie in het Verslag;
- Het afnemen van interviews met management (of relevante medewerkers) verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie en –beleid.
- Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor het Verslag, het uitvoeren van interne controles op gegevens en de consolidatie van gegevens in het Verslag.
- Het evalueren van de interne en externe documentatie, in aanvulling op interviews, om vast te stellen of de informatie in het Verslag voldoende is onderbouwd.
- Het analytisch evalueren van data en trends aangeleverd voor consolidatie in het Verslag.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor onze conclusie te bieden.

Conclusie

Op grond van onze werkzaamheden, met inachtneming van de beperkingen die in de paragraaf 'Beperkingen bij het onderzoek' zijn weergegeven, is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de niet-financiële informatie in de secties Voorwoord, Over EBN en Verslag van de directie in het jaarverslag 2015 geen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, betrouwbare en toereikende weergave geeft van het beleid van EBN ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en de bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in 2015 in overeenstemming met Sustainability Reporting Guidelines G4 (optie Core) van GRI en het verslaggevingsbeleid van EBN zoals toegelicht in het hoofdstuk Over dit verslag.

Rotterdam, 17 maart 2016

Ernst & Young Accountants LLP
H. Hollander RA

Kerncijfers

in EUR mln	IFRS 2015	IFRS 2014	IFRS 2013	IFRS 2012	IFRS 2011	IFRS 2010	IFRS 2009	IFRS 2008	IFRS 2007	IFRS 2006
EBN deelname in activiteiten:										
- aantal winningvergunningen landzijde	33	31	29	27	24	23	22	21	20	14
- aantal winningvergunningen zeezijde	109	107	106	101	101	103	103	100	95	85
- aantal opsporingvergunningen	48	55	56	48	47	48	45	41	26	17
afzet (mrd m^3, 100%)	51	66	79	73	72	80	70	73	64	66
mutatie in % t.o.v. voorgaand jaar (100%)	-22	-17	8	1	-10	14	-5	11	-3	-1
- afzet Groningen (mrd m^3, EBN aandeel)	12	17	21	19	18	20	15	15	12	13
- afzet kleine velden (mrd m^3, EBN aandeel)	9	10	11	11	12	13	14	15	15	15
afzet totaal (mrd m^3, EBN aandeel)	21	27	32	30	30	33	29	30	27	28
gemiddelde opbrengstprijs gas										
(€-centen per m^3, 35,17 MJ/m^3)	20,26	22,23	25,52	26,76	22,63	18,58	20,72	26,91	20,67	21,52
omzet uit:										
- doorlopende activiteiten	4.766	6.598	8.809	8.528	7.103	6.486	6.387	8.698	6.090	6.264
- beëindigde activiteiten										
omzet totaal	4.766	6.598	8.809	8.528	7.103	6.486	6.387	8.698	6.090	6.264
mutatie uit doorlopende activiteiten % t.o.v. voorgaand jaar	-28	-25	3	20	10	2	-27	43	-3	28
totaal resultaat uit:										
- doorlopende activiteiten	450	1.614	2.327	2.360	2.131	2.076	2.211	3.269	2.367	2.378
- beëindigde activiteiten										
totaal resultaat	450	1.614	2.327	2.360	2.131	2.076	2.211	3.269	2.367	2.378
totaal resultaat uit doorlopende activiteiten in % van de omzet	9	24	26	28	30	32	35	38	39	38
materiële vaste activa:										
- investeringen op land	102	290	275	202	228	224	238	129	277	146
- investeringen op zee	462	475	377	419	383	383	475	447	405	478
- opruimen	304	211	178	-126	675	57	-163	93	137	273
totaal investeringen	868	976	830	495	1.286	664	550	669	819	896
afschrijvingen	1.217	595	652	745	617	499	462	501	494	403
eigen vermogen	184	199	219	200	204	174	158	160	162	290
gearing ratio (%)	87	90	87	88	91	91	93	91	93	86
vreemd vermogen	5.644	5.465	5.309	5.565	5.684	5.146	4.520	5.386	4.664	3.902

Verklarende woordenlijst

Brandstofmix	Verhouding van verschillende brandstoffen leidend tot een hoeveelheid opgewekte energie.
CCS	CO_2-afvang en -opslag (carbon capture and storage).
Cluster	Locatie waar meerdere putten geboord kunnen worden.
Corporate Governance Code (oud)	Gedragscode voor beursgenoteerde ondernemingen.
Corporate Governance Code (nieuw)	De Nederlandse Corporate Governance Code van de Monitoring Commission Corporate Governance Code.
COSO	The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
Dashboard	Overzicht van bedrijfsspecifieke prestatie-indicatoren.
Dinantien	Het oudste tijdperk van het carbon.
Energiemix	Verhouding energie die Nederland gebruikt uit verschillende energiebronnen.
End-of-field-life	Gas- en olievelden in de eindfase van de productie.
E&P	Exploratie en productie.
EZ	Ministerie van Economische Zaken.
Fallow Acreage Convenant	Convenant ter bevordering van de opsporing en de winning van de olie- en gas-reserves en de opslag van stoffen op het Nederlands deel van het Continentaal Plat tussen de Minister van Economische Zaken en de mijnbouwondernemingen actief op het Continentaal Plat, zoals ondertekend op 31 augustus 2010.
Fracking	Techniek waarmee vloeistof onder hoge druk in het gesteente dat gas bevat wordt gebracht waardoor het gesteente 'breekt' en het gas gewonnen kan worden.
Gasgebouw	Publiek-private samenwerking in de Maatschap Groningen en GasTerra.
Gasrotonde	De fysieke nationale- en internationale gasinfrastructuur.
Gasvoorkomen	Ondergrondse ophoping van gas dat gewonnen kan worden.
GE	Groningenequivalent (Nm^3 aardgas met verbrandingswaarde van 35,17 MJ bij 0 graden Celsius en 101,325 kPa).
Geothermie	Aardwarmte.
HR	Personeelszaken (Human Resources).
ICT	Informatie- en communicatietechnologie.
IFRIC	International Financial Reporting Interpretation Committee.
IFRS	International Financial Reporting Standards.
IMS	Integraal managementsysteem.
JIP	Joint Industry Project.
Kussengas	Gas dat aanwezig moet zijn in een veld of opslag om de druk op peil te houden.
LNG	Vloeibaar aardgas (liquefied natural gas).
Maatschap Groningen	Maatschap om de productie van het Groningenveld te beheren.
Mijnbouwwet	Nederlandse wet waarin de regels over opsporing, winning en opslag van delfstoffen staat beschreven.
MOR+SA	Meeropbrengstregeling Groningen + Staatsaandeel.
MVO	Maatschappelijk verantwoord ondernemen.

NAM	Nederlandse Aardolie Maatschappij.
Near-field exploratie	Opsporing van gas nabij bestaande winningslocaties.
Nm^3	Is de standaardeenheid waarin aardgas wordt gemeten.
NOGEPA	Nederlandse Olie en Gas Exploratie en Productie Associatie.
NOV management	Non-operated venture management.
Operating partner	Zie operator.
Operator	Partij in het winningstraject die namens partners activiteiten uitvoert.
Overlegplatform Gasrotonde	Forum van de Nederlandse overheid, gasindustrie en kennisinfrastructuren voor nieuwe initiatieven en strategische kwesties over de fysieke nationale- en internationale gasinfrastructuur.
OVS	Overeenkomst van Samenwerking tussen EBN en vergunninghouder(s).
Permeabiliteit	Doorlaatbaarheid. De mate waarin een vaste stof andere stoffen doorlaat.
PRMS	Internationaal classificatiesysteem waarin de status en hoeveelheid van olie- en gasvoorkomens wordt vastgelegd.
Radial drilling	Radiaalboren.
ROAD	Rotterdam Opslag en Afvang Demonstratieproject.
Scorecard	Overzicht van afdelingsspecifieke prestatie-indicatoren.
Schaliegas of shale gas	Gas dat wordt gewonnen uit kleisteenreservoirs waar gas moeilijk uitstroomt vanwege minder goede doorlatendheid van het gesteente.
Shallow gas	Gas dat wordt gewonnen uit relatief ondiepe reservoirs (< 800 meter).
Sm^3	Standaard kubieke meter
SodM	Staatstoezicht op de Mijnen.
Spotmarkt	Markt waar overschotten worden verhandeld en tekorten worden gedekt. Levering en betaling vinden na het sluiten van de overeenkomst op korte termijn plaats.
Staatsdeelneming	Aandeelhouderschap van de Nederlandse Staat.
Stranded reserves or fields	die op enig moment om technische of economische redenen als niet-winbaar worden beschouwd.
Tight gas	Gas dat wordt gewonnen uit zandsteenreservoirs waar gas moeilijk uitstroomt vanwege minder goede doorlaatbaarheid.
TNO	Nederlandse organisatie voor toegepast natuurlijkwetenschappelijk onderzoek.
Treasury	Het beheren van geld van de onderneming.
Trias	Het Trias is een periode in de geologie die duurde van ongeveer 252,2 tot 201,3 miljoen jaar geleden.
VPB	Vennootschapsbelasting.
Zechstein	Het Zechstein of de Zechstein Groep is een pakket gesteentelagen in de ondergrond van grote delen van het westen en midden van Europa.

Contactinformatie

Heeft ons jaarverslag u aan het denken gezet, vragen opgeroepen of geïnspireerd? U kunt altijd contact met ons opnemen om uw vragen te stellen of van gedachten te wisselen.

Bezoek- en postadres
EBN B.V.
Daalsesingel 1
3511 SV Utrecht

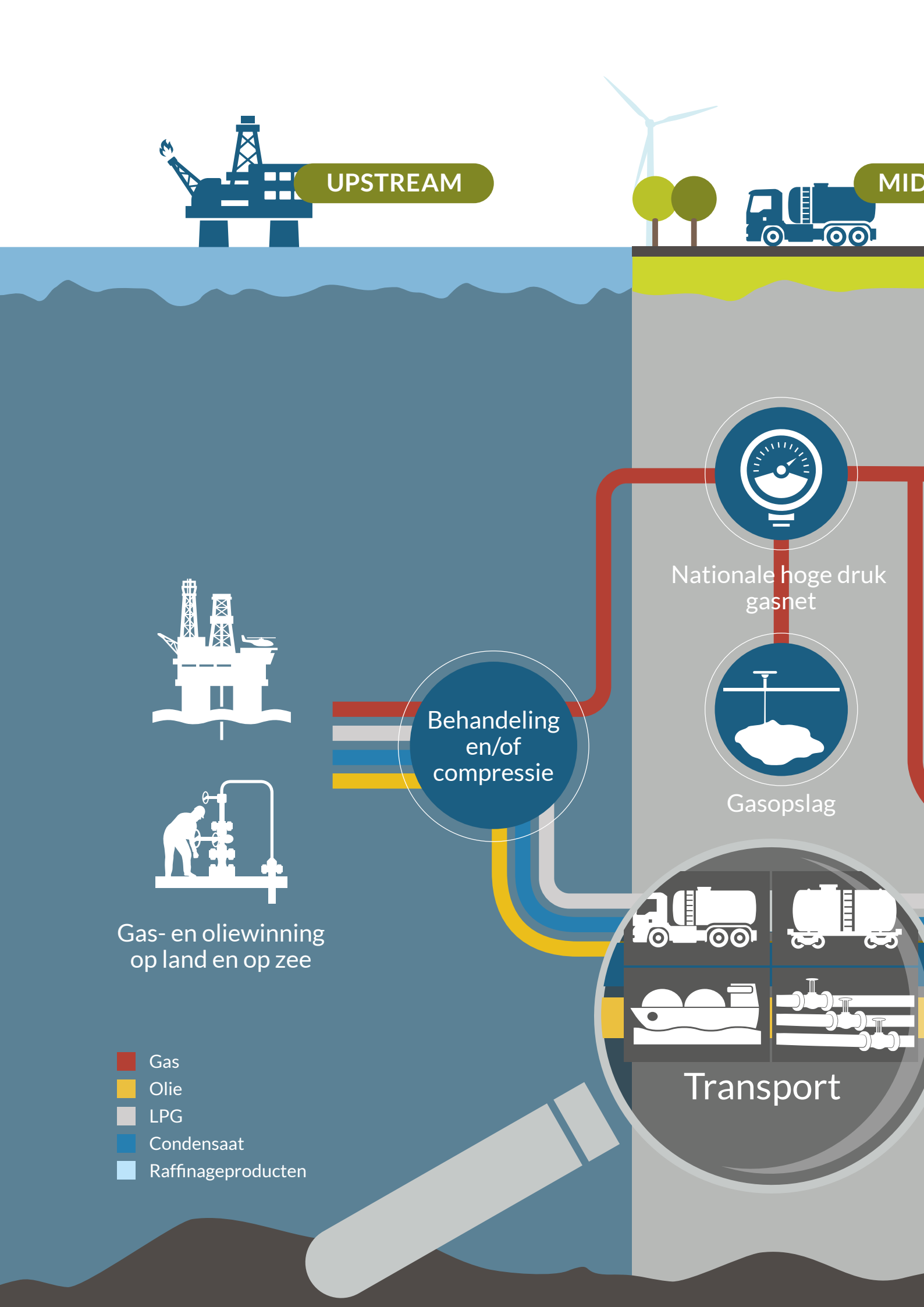
Telefoon: +31 (0)30 2339001
Fax: +31 (0)30 2339051
Mail: ebn.mail@ebn.nl

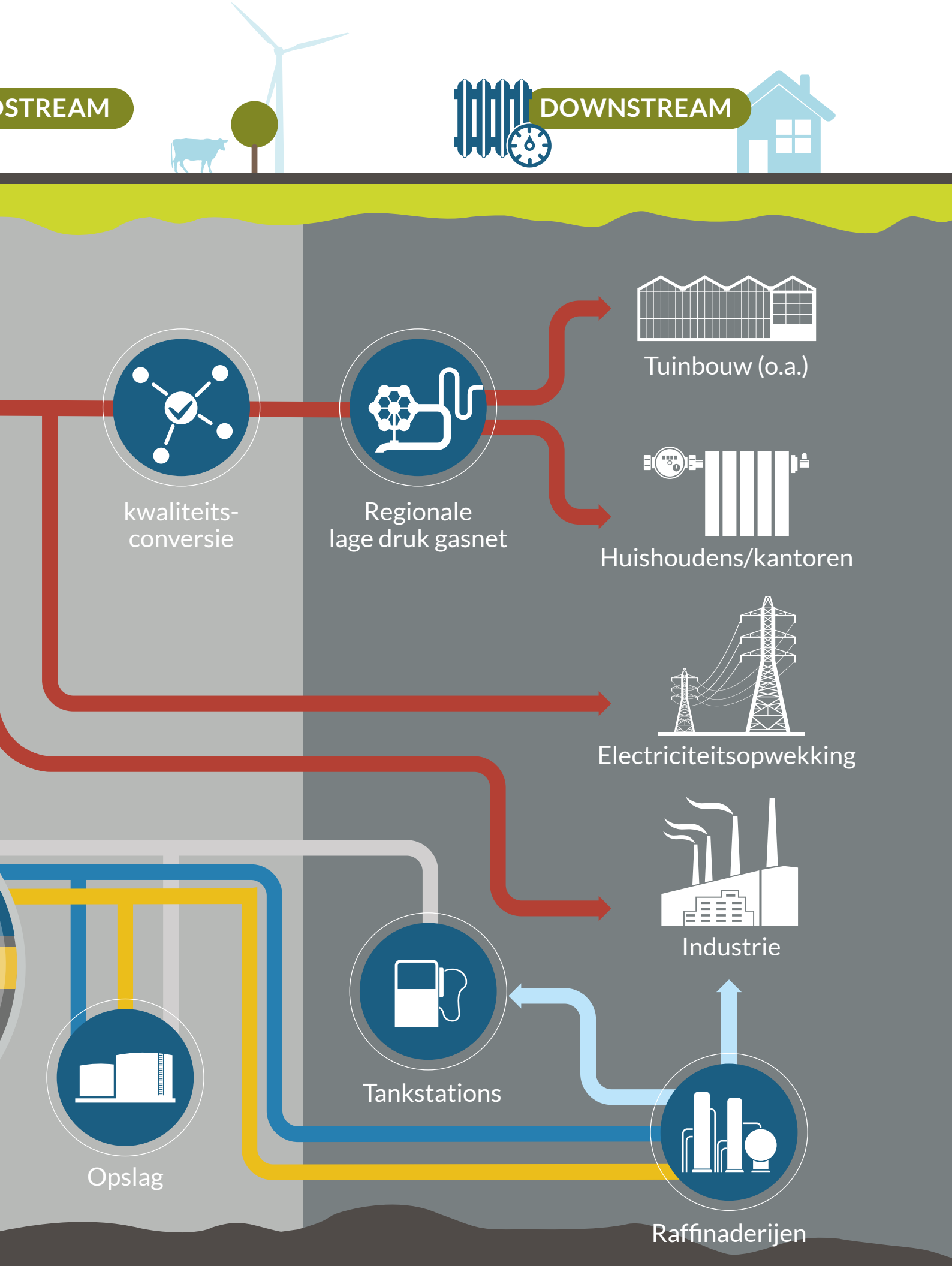
Colofon

Productie
EBN Communicatie & Public Affairs
in samenwerking met Bondt Communicatie, Breda

Ontwerp en realisatie
Made in Haarlem, Haarlem
a-design, Sassenheim

Fotografie
Fjodor Buijs, Haarlem


UPSTREAM
MID
Nationale hoge druk gasnet
Gasopslag
Behandeling en/of compressie
Gas- en oliewinning op land en op zee
Transport
Gas
Olie
LPG
Condensaat
Raffinageproducten


STREAM
DOWNSTREAM
Tuinbouw (o.a.)
kwaliteits-
conversie
Regionale
lage druk gasnet
Huishoudens/kantoren
Electriciteitsopwekking
Industrie
Tankstations
Opslag
Raffinaderijen