



ebn

best access to dutch gas

Jaarverslag 2009  
Ongekende mogelijkheden



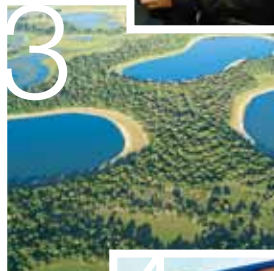
Inleiding



People



Planet



Profit



2	Voorwoord
6	Over EBN
10	Toekomstverwachting
12	Verslag van de raad van commissarissen
18	Organisatie
21	De mensen van EBN
25	Externe belanghebbenden
34	Strategie
36	Kleine velden, grote betekenis
37	Opsporing en winning
42	Gasgebouw
48	Financiële resultaten
49	Risicobeheersing en intern toezicht
53	Corporate Governance
54	Jaarrekening
54	Algemeen
56	Grondslagen voor de waardering en winstbepaling
62	Overzicht van gerealiseerd en niet gerealiseerd resultaat
63	Balans
64	Overzicht wijzigingen van het eigen vermogen
65	Overzicht van Kasstromen
66	Toelichting op de jaarrekening
67	Toelichting op de winst- en verliesrekening
71	Toelichting op de balans
84	Overige Toelichtingen
87	Winstbestemming
88	Accountantsverklaring
90	Verklarende woordenlijst
92	Kerncijfers
	Contactinformatie

# Voorwoord



'Ongekende mogelijkheden': dat is het thema van dit EBN-jaarsverslag over 2009. In ons werk zijn wij voortdurend op zoek naar ongekende mogelijkheden en op tal van terreinen vinden we die ook.

Op het gebied van 'people' heeft EBN in 2009 weer een forse ontwikkeling doorgemaakt. Allereerst intern. De transitie van ons bedrijf als onderdeel van DSM naar een zelfstandige onderneming is bijna voltooid. Eind 2010 zal ons kantoor in Heerlen definitief sluiten. Dat blijft voor de mensen die daar werken heel ingrijpend. Met hen werken we zorgvuldig aan een nieuwe stap, ofwel naar EBN in Utrecht, ofwel naar ander werk of (pre)pensioen. In de tussentijd bouwen we enthousiast verder aan de organisatie in Utrecht. Die is in 2009 fors uitgebreid. We investeren in het ontwikkelen van een organisatie die de taken en ambities van EBN nu en in de toekomst met elan kan uitvoeren. Met goed opgeleide en initiatiefrijke medewerkers en doordachte werkprocessen.

Voor haar zakelijke partners heeft EBN bijeenkomsten georganiseerd om van gedachten te wisselen. We hebben studies en onderzoeken uitgevoerd. EBN wil haar kennis zo veel mogelijk met haar partners delen en de informatie waarover wij beschikken toegankelijk maken. We proberen zo duidelijk mogelijk te maken waar EBN voor staat, waar we waarde kunnen toevoegen. In een aantal gevallen zijn wij er in geslaagd om in de pers aandacht te krijgen voor onderwerpen die wij belangrijk vinden, zoals bijvoorbeeld onconventioneel gas.

Inhoudelijk beweegt het werk van EBN zich voornamelijk op het gebied van gas, de meest schone fossiele brandstof en belangrijk in de transitie naar duurzame energie. Centraal in de werkzaamheden van EBN staat immers het benutten van de ondergrond zodanig, dat de Nederlandse samenleving daar optimaal van profiteert. In 2009 kon, onder andere dankzij goede exploratieresultaten, weer een groot aantal nieuwe gasvelden in productie worden



genomen. Deze nieuwe velden zijn hard nodig om de kleineveldenproductie zo lang mogelijk op niveau te houden. EBN heeft in 2009 de ambitie geformuleerd in het jaar 2030 30 miljard kubieke meter gas uit kleine velden te produceren. Daarmee leggen we de lat hoog. Maar hij is haalbaar.

In navolging op de ontwikkeling in Noord-Amerika heeft EBN het potentieel van onconventioneel gas laten onderzoeken. Er bestaat een gereede kans dat de Nederlandse ondergrond nog vele honderden miljarden kubieke meters te produceren gas bevat, die op dit moment nog niet in kaart zijn gebracht. Voordat deze volumes geproduceerd kunnen worden, zal nog heel wat onderzoek gedaan moeten worden om te bepalen hoe dit gas technisch maar ook planologisch gewonnen kan worden. Ook deze volumes zullen een bijdrage moeten leveren aan het behalen van de EBN-doelstelling.

EBN heeft daarnaast de mogelijkheden onderzocht voor het opslaan van CO<sub>2</sub> in de diepe ondergrond. Dit gebeurde in opdracht van het ministerie van Economische Zaken (EZ) en in nauwe samenwerking met Gasunie voor het transportgedeelte. In april 2010 bieden we het ministerie hierover advies aan.

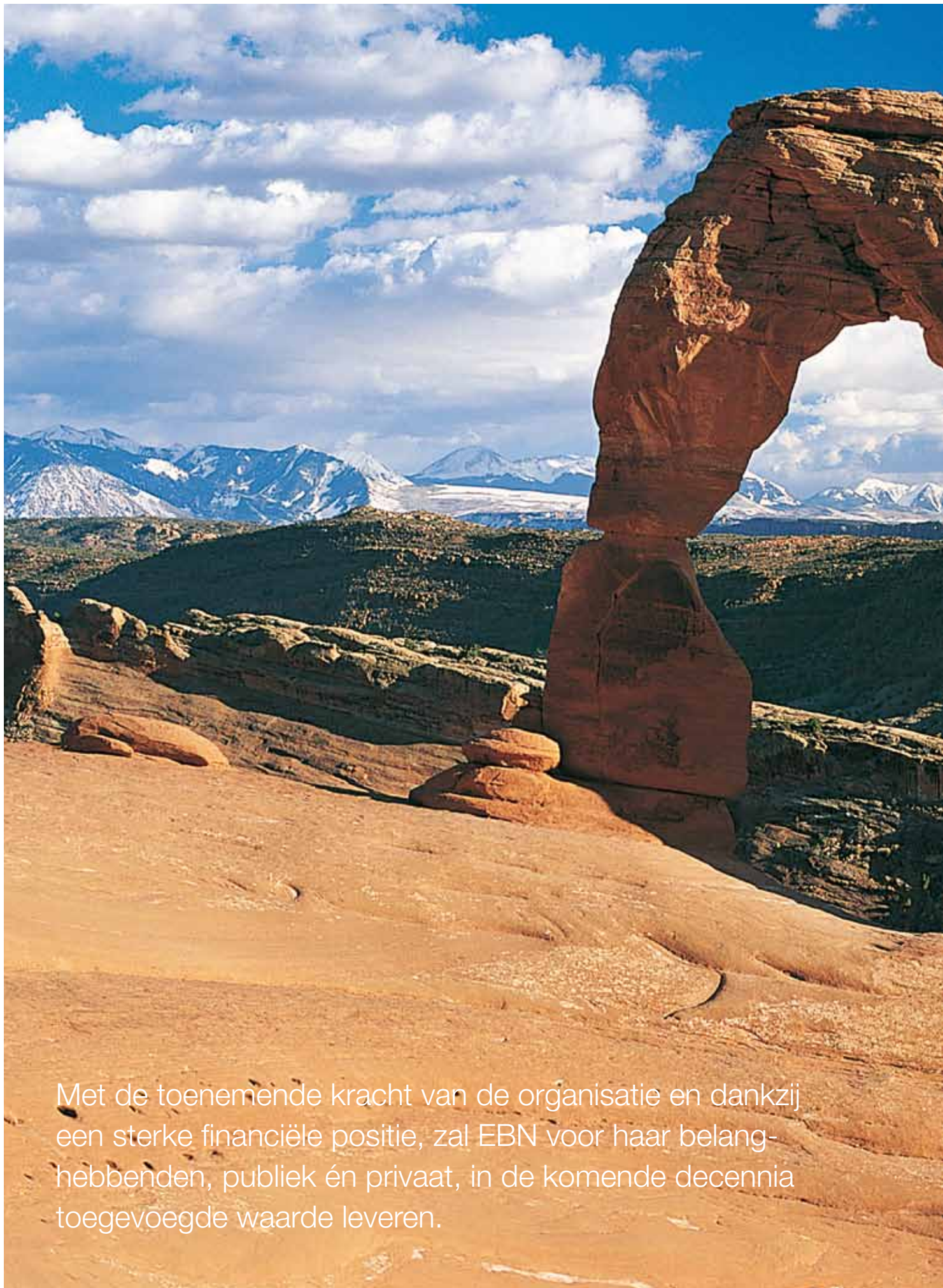
Op het gebied van 'profit' was 2009 een roerig jaar. Voor veel bedrijven was het een moeilijk jaar omdat de gevolgen van de economische crisis ook in onze sector zichtbaar werden. EBN heeft door een lagere afzet en door een daling van de olie- en gasprijzen een beduidend lager resultaat geboekt dan in het recordjaar 2008. Maar: 2008 was een uitzonderlijk jaar. Met 2009 zijn we terug op het niveau van 2006 en 2007.

Positief in 2009 was het hoge investeringniveau; de meeste oliemaatschappijen hebben ondanks de crisis hun budgetten niet of slechts mondjesmaat naar beneden bijgesteld. Resultaat daarvan was het afronden van meer exploratie- en evaluatieboringen dan in 2008. De meeste putten waren ook nog eens succesvol. Dat is van groot belang voor het zekerstellen van de productie op de middellange termijn. Het toont ook aan dat de Nederlandse ondergrond nog veel kansen biedt en dat het nog veel te vroeg is om te stoppen met exploreren. Ook hier nog volop ongekende mogelijkheden!

In 2009 hebben wij ons verdiept in wat MVO voor onze organisatie kan betekenen. Daarbij ontdekten we enerzijds dat veel van wat wij doen al geschaard kan worden onder de term 'MVO'. Anderzijds kunnen we nog heel veel meer doen om ervoor te zorgen dat MVO een integraal onderdeel is van het denken en doen in ons bedrijf. Stap voor stap werken we eraan MVO structureel in te bedden in onze organisatie

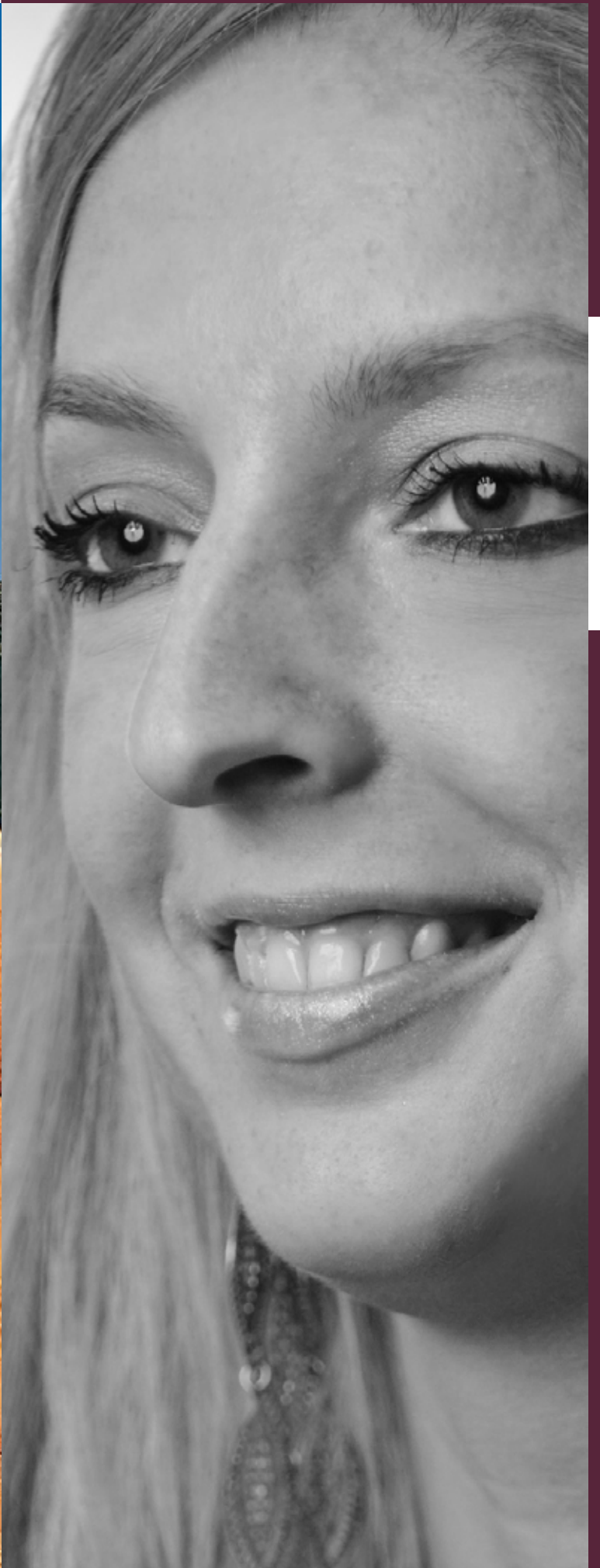
Al met al maakt EBN een transitie door. Niet alleen van Heerlen naar Utrecht. Maar ook van een betrekkelijk 'geruisloze' partner voor overheid, vergunninghouders en anderen naar een bedrijf dat met de aanwezige kennis en ervaring toegevoegde waarde wil leveren. Samen met u zetten we onze zoektocht naar ongekende mogelijkheden ook de komende jaren graag voort!

Jan Dirk Bokhoven  
Directievoorzitter



Met de toenemende kracht van de organisatie en dankzij een sterke financiële positie, zal EBN voor haar belanghebbenden, publiek én privaat, in de komende decennia toegevoegde waarde leveren.





# Over EBN



## Algemeen

De ontdekking van het Groningen-gasveld bleek van enorme betekenis voor de nationale en Europese energievoorziening en voor de Nederlandse economie. De Nederlandse overheid heeft gezocht naar een manier waarop het gas op een commerciële manier kon worden gewonnen en tegelijkertijd de Nederlandse samenleving er optimaal van zou profiteren.

De oplossing werd gevonden in een betrokkenheid van de Nederlandse Staat bij de winning en verkoop van het aardgas. Naast Shell en ExxonMobil participeert de Staat rechtstreeks en indirect via EBN in GasTerra, het bedrijf dat het meeste Nederlandse gas verkoopt, en indirect via EBN in de Maatschap Groningen, die het gas uit Groningen beheert.



EBN speelt een centrale rol in de opsporing, winning en verkoop van het Nederlandse aardgas. Daarnaast is EBN ook actief in het zoeken naar en winnen van aardolie. Nederland, inclusief het Nederlandse deel van het continentaal plat, is rijk aan gasreserves en, in mindere mate, aan oliereserves. Door deel te nemen in een groot aantal samenwerkingsverbanden met olie- en gasmaatschappijen, draagt EBN eraan bij dat de gas- en olievoorraden zo veel mogelijk worden opgespoord en op een economisch verantwoorde manier worden gewonnen.

Via een belang in gashandelonderneming GasTerra is EBN ook betrokken bij de verkoop van het Nederlandse aardgas. Daarnaast adviseert EBN de minister van Economische Zaken over het Nederlandse energiebeleid, in het bijzonder over een goed beheer van de Nederlandse delfstoffen.

## Missie

*“EBN realiseert een voor de Nederlandse samenleving profijtelijke ontwikkeling van energiebronnen en benutting van de ondergrond.”*

Dat betekent dat EBN wil bijdragen aan maximale productie van olie en gas in Nederland met optimale opbrengsten voor haar aandeelhouder, de Nederlandse Staat. EBN zet zich daartoe actief in voor een aantrekkelijk investeringsklimaat voor mijnbouwondernemingen, zodat zoveel mogelijk olie en gas uit Nederlandse velden wordt opgespoord en gewonnen. Daarbij moet tijdig en verantwoord gebruik gemaakt worden van bestaande infrastructuur. EBN onderzoekt ook de mogelijkheden van (her)gebruik van lege

gasvelden en bestaande infrastructuur voor gas- of CO<sub>2</sub>-opslag.

De publieke taken van EBN zijn in 2008 vastgelegd in de Mijnbouwwet. Onder deze taken vallen (verkort weergegeven):

- het deelnemen in opsporing en winning van olie en gas;
- het deelnemen in aan winning gerelateerde activiteiten waaronder de verkoop, het vervoer en de opslag van aardgas en aardolie;
- het uitvoeren van taken die te maken hebben met het Gasgebouw (de overeenkomst over de exploitatie van de aardgasvoorkomens gelegen in de winningvergunning Groningen en deelname in GasTerra B.V.);
- het uitvoeren van andere taken in opdracht van de minister van Economische Zaken;
- het adviseren van de minister.

Naast de publieke taken kan EBN ook andere activiteiten uitvoeren na instemming van de minister. De instemming wordt slechts verleend als die activiteiten en de uitvoering daarvan:

- nauw verwant zijn aan de activiteiten ter uitvoering van de publieke taken;
- een goede uitvoering van die publieke taken niet belemmeren;
- mede het algemeen belang van het energiebeleid dienen (zoals gasbergingen).

## EBN en MVO

EBN is in 2009 meer gestructureerd op zoek gegaan naar de 'ongekende mogelijkheden' van MVO voor de werkzaamheden van de organisatie. Het resultaat is dat EBN onder andere een 'beleidsverklaring MVO' heeft geformuleerd. Waar het om gaat is een balans te vinden tussen people, planet én profit.

Vanuit haar missie is EBN per definitie een organisatie met een maatschappelijke taak. Goed beheer en verantwoorde productie en benutting van de Nederlandse bodemschatten zijn van grote maatschappelijke waarde. 'Profijtelijke ontwikkeling' betekent voor EBN dan ook veel meer dan dat het geld moet opleveren. EBN houdt, naast het streven naar optimalisatie van het economische belang (profit), ook rekening met het effect van haar activiteiten op het milieu (planet) en het effect op het menselijk handelen binnen en buiten het bedrijf (people). EBN zorgt niet alleen voor aanzienlijke gasbaten voor de staat, maar draagt ook bij aan een betrouwbare en duurzame energievoorziening en daarmee wil EBN een bijdrage leveren aan de maatschappelijke welvaart op de lange termijn. Het handelen van EBN is onder andere gebaseerd op haar gedragscode, waarin respect voor elk individu, integriteit en professionaliteit voorop staan. In het overleg met belanghebbenden stelt EBN zich non-discriminatoir, marktconform en transparant op.

EBN wil met haar verschillende belanghebbenden een relatie onderhouden op basis van transparantie en dialoog.

De ambitie om die balans structureel in alle activiteiten vorm te geven, is geen uitbreiding van de missie van EBN. EBN wil daarmee vooral het maatschappelijke accent van de missie benadrukken. Hoe gaat EBN nu

die ambitie en de beleidsverklaring MVO in de praktijk vormgeven? We gaan daartoe de komende drie jaar werken langs de volgende vier lijnen:

- we maken EBN's E&P-kennis en -informatie structureel toegankelijk voor onze belanghebbenden, zonder daarbij afbreuk te doen aan de vertrouwelijkheid van bepaalde informatie.
- we leveren een structurele bijdrage aan de optimale benutting van de Nederlandse ondergrond.
- we stemmen de eigen werkprocessen af op de balans tussen people, planet en profit.
- we vergroten het MVO-bewustzijn van de medewerkers.

Om dat voor elkaar te krijgen hebben we een MVO-agenda opgesteld. Daarin is onderscheid gemaakt tussen wat moet, wat hoort en wat loont.

- **wat moet:** dat zijn zaken die extern opgelegd worden. Wetgeving valt daar bijvoorbeeld onder, maar ook gemaakte afspraken en overeenkomsten.
- **wat hoort:** dat zijn zaken die EBN collectief bepaalt, omdat we die samen belangrijk vinden en omdat we vinden dat we op die terreinen meer behoren te doen dan de wet voorschrijft. Bijvoorbeeld respectvolle interne omgangsvormen of het sponsoren van een goed doel.
- **wat loont:** ook dit zijn zaken die de organisatie zelf bepaalt, maar waarbij we uitgaan van de verwachtingen van onze belanghebbenden. Wanneer we als organisatie rekening houden met de wensen van bijvoorbeeld medewerkers, vergunninghouders, klanten of leveranciers, wordt het gemakkelijker om met hen een goede relatie aan te gaan en zo voor hen en voor EBN waarde te creëren.





---

## Wat moet, wat hoort en wat loont...

Aan 'wat moet' geeft EBN al invulling door het vastleggen van afspraken en via werkprocessen en reglementen. Voorbeelden daarvan zijn het directiereglement, het reglement raad van commissarissen en de gedragscode. Deze documenten zijn te vinden op de website van EBN ([www.ebn.nl](http://www.ebn.nl)).

'Wat hoort' en 'wat loont' vormt het gezicht van de MVO-agenda. We hebben per ontwikkellijn doelstellingen geformuleerd. Daarbij hebben we ook aangegeven wat nodig is om de doelstellingen waar te maken. Ook de MVO-agenda staat op [www.ebn.nl](http://www.ebn.nl).



# Toekomstverwachting

Eind 2010 is EBN een organisatie die 'staat' en die volledig is toegerust om de forse ambities waar te maken. De afgelopen 50 jaar hebben het belang van gaswinning voor de Nederlandse samenleving duidelijk gemaakt. EBN wil zekerstellen dat we daar ook de komende 50 jaar van blijven profiteren. Niet alleen omdat de productie uit Groningen nog zeker zo lang duurt, maar ook omdat er in de kleine velden nog veel gas aanwezig is. EBN wil in de rol van partner in opsporing en winning én van adviseur van de minister alle mogelijke randvoorwaarden scheppen om dat gas zo veel mogelijk uit de grond te halen.

Onze ambitie is in 2030 een productie uit Nederlandse kleine velden van 30 miljard kubieke meter per jaar. Het draagt bij aan een betrouwbare energievoorziening, is een belangrijke impuls voor de Nederlandse economie en levert de staat ook aanzienlijke inkomsten op.

Gas speelt daarnaast ook een belangrijke rol bij de transitie naar een duurzame energievoorziening. Fossiele brandstoffen blijven deze eeuw nodig om aan de vraag te kunnen voldoen en gas is niet alleen de schoonste fossiele brandstof, maar ook de meest flexibele. Bij de inpassing van duurzame energiebronnen als wind en



zon, die afhankelijk zijn van de weersomstandigheden, kan gas goede diensten bewijzen. EBN wil ook op andere manieren bijdragen aan de transitie naar een duurzame energievoorziening, bijvoorbeeld door mee te werken aan de opzet van de infrastructuur voor CO<sub>2</sub>-opslag of de mogelijkheden te onderzoeken van het op grote schaal inzetten van aardwarmte als energiebron.

EBN verwacht het huidige, hoge investeringsniveau de komende jaren te zullen handhaven. Investerings in opsporing en ontwikkeling van olie en gas of in opslag zijn nodig maar ook investeringen in de ontwikkeling van de kennis en technologie die nodig is om op langere termijn de reserves in Nederland op peil te kunnen houden.

Aan de opbrengstenkant zijn de vooruitzichten voor de komende jaren vergelijkbaar met de resultaten in 2009. Met name voor gas geldt dat het overaanbod in de Europese markt nog enige tijd zal bestaan en dat de prijzen dus onder druk blijven staan. Al is dat nog altijd op een niveau waarop de huidige en nieuwe activiteiten van EBN goed renderen. Halverwege het nieuwe decennium wordt een omslag verwacht naar een krappere markt, met de daarbij behorende betere rendementen (hogere volumes én hogere prijzen), zoals we die in de periode vóór 2009 hebben gezien. Nú investeringen uitstellen zou de voorziene krapte alleen maar vergroten en mogelijk tot knelpunten in de voorziening kunnen leiden.

EBN verwacht voor (potentiële) werknemers een aantrekkelijke werkgever te zijn. De hoge

ambities, de maatschappelijke relevantie van de activiteiten en de flexibele arbeidsvoorwaarden en ontwikkelingsmogelijkheden waren het afgelopen jaar voor zo'n vijftieng mens reden om voor een baan bij EBN te kiezen. Dat perspectief zal in het licht van de geschatte toekomstverwachting niet veranderen.

EBN wil ook los van het eigen werving- en selectiebeleid jonge mensen interesseren voor het werk in de olie- en gasindustrie en bijdragen aan hun opleiding en ontwikkeling. Daarom zijn we bijvoorbeeld partner in het Energy Delta Institute in Groningen. Zo snijdt het mes aan twee kanten. We investeren in mensen én in de kennis die nodig is om de olie- en gasindustrie levendig en innovatief te houden en de vooraanstaande positie van Nederland op dit gebied verder te versterken.

Met een sterke financiële positie, brede kennis van en participatie in de Nederlandse gas en olie opsporing- en winningactiviteiten gecombineerd met de toenemende kracht van de organisatie, zal EBN voor haar belanghebbenden, publiek én privaat, in de komende decennia toegevoegde waarde leveren.

# Verlag van de raad van commissarissen

## Jaarrekening

De raad van commissarissen heeft kennis genomen van het jaarverslag, de jaarrekening en de verklaring van de accountant Ernst & Young. De raad kan zich met deze stukken verenigen en beveelt de algemene vergadering van aandeelhouders aan de jaarrekening overeenkomstig vast te stellen.

## Activiteiten raad van commissarissen

De raad voldoet aan de onafhankelijkheidscriteria en aan de profielschets zoals op grond van artikel 12 lid 2 van de statuten door de aandeelhouder goedgekeurd.

De voorzitter van de raad is het eerste aanspreekpunt voor de directie van EBN. De volledige raad heeft een collegiale verantwoordelijkheid. Alle leden van de raad zijn ook lid van de remuneratie- en de auditcommissie. Er is voor gekozen om de remuneratiecommissie en de benoemingscommissie samen te voegen en beide gemakshalve met remuneratiecommissie aan te duiden. De heer Kramer treedt op als voorzitter van de remuneratiecommissie, de heer Gratama van Andel als voorzitter van de auditcommissie.

In 2009 is de raad viermaal bijeengekomen. De leden van de raad waren bij alle bijeenkomsten aanwezig. De raad heeft goedkeuring gegeven aan een aantal

besluiten van de directie, waaronder investeringen in de ontwikkeling van het K5-CU veld, het Q13a-Amstel veld, het B13-A veld en het Bergermeer-opslagproject. Daarnaast zijn onder meer de volgende onderwerpen besproken: actualisatie van het Strategisch Meerjaren Plan, de door EBN te hanteren financiële rendementscriteria voor investeringen, de inbedding van niet-publieke taken en de opzet van de (jaarlijkse) financiële prestatie meting in de EBN-organisatie. Ook is tijdens twee bijeenkomsten aandacht besteed aan actuele ontwikkelingen in het Gasgebouw.

Samen met de directie heeft de raad een werkbezoek gebracht aan de herontwikkeling van het Schoonebeek-olieveld.

De raad heeft buiten aanwezigheid van de directie het functioneren van de raad en dat van de directie besproken. De commissarissen Van der Meer en Gratama van Andel zijn conform het rooster van aftreden op de algemene vergadering van aandeelhouders afgetreden en zijn voor een nieuwe periode van vier jaar benoemd. In 2010 zullen de heren Kramer en Van Oorschot aftreden. Beide commissarissen zijn herkiesbaar.



---

## Rooster van aftreden

	Datum van eerste Benoeming	Datum van herbenoeming	Einde van 4-jaars termijn
ir. R.M.J. van der Meer	1 januari 2006	2009	2013
drs. A.H.P. Gratama van Andel	1 januari 2006	2009	2013
ir. G-J. Kramer	1 januari 2006	-	2010
mr. H.M.C.M. van Oorschot	1 januari 2006	-	2010

---

Hoewel de Corporate Governance Code niet van toepassing is – EBN is immers geen beursgenoteerde onderneming – richt EBN zich naar de principes van de Code. Elders in het jaarverslag wordt uitgelegd naar welke principes EBN zich richt.

### Auditcommissie

De auditcommissie kwam in 2009 tweemaal bijeen in aanwezigheid van de directie. De externe accountant Ernst & Young was daar eenmaal bij aanwezig. Tijdens de bijeenkomsten heeft de auditcommissie onder andere aandacht besteed aan het jaarverslag, de jaarrekening en de accountantscontrole over het jaar 2008, het financieringsplan en de kredietfaciliteiten, de prognose van de liquiditeiten, de verzelfstandiging van de treasury-activiteiten, risicomanagement en de evaluatie van het financiële rendement van een aantal door de raad goedgekeurde investeringsprojecten.

### Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie is in 2009 eenmaal bijeengekomen. Per 1 januari 2009 hadden twee directieleden een dienstverband met EBN. Het derde lid van de directie had een formele arbeidsovereenkomst met DSM. EBN heeft dit directielid ter beschikking gesteld gekregen van DSM.

Raad van commissarissen, Utrecht 31 maart 2010

ir. R.M.J. van der Meer (voorzitter)

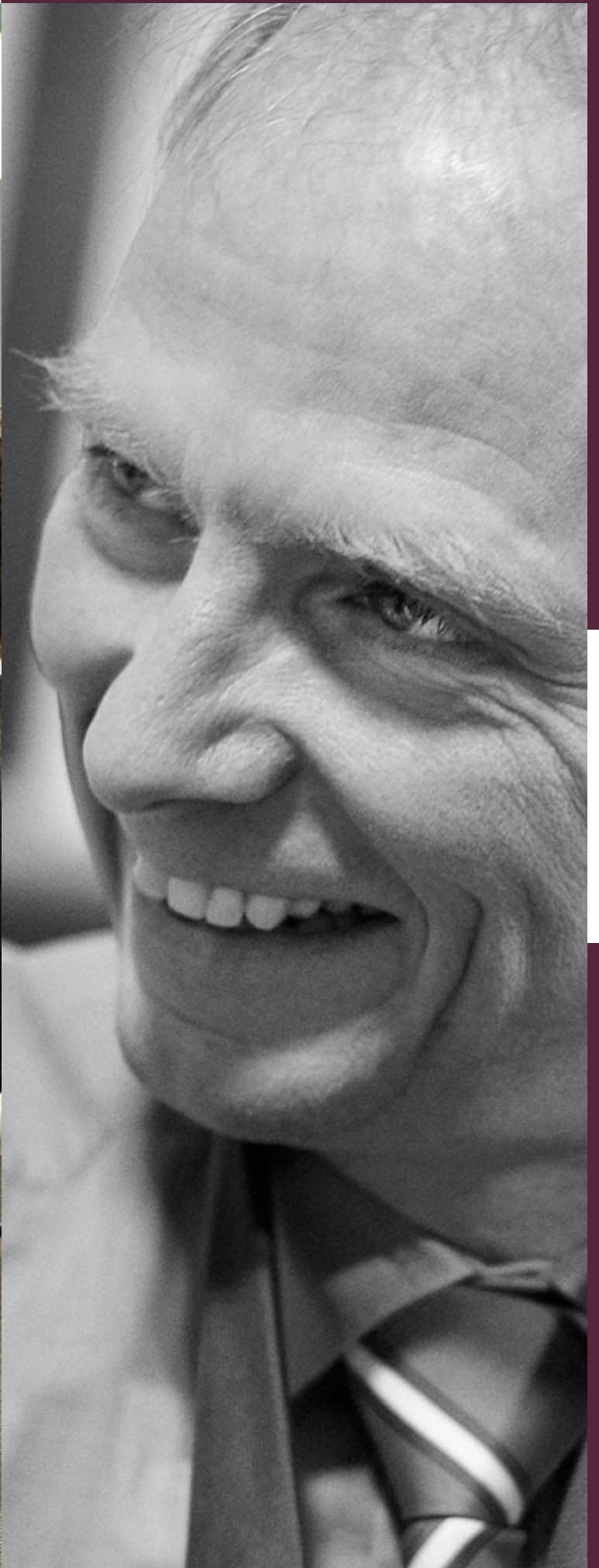
drs. A.H.P. Gratama van Andel

ir. G-J. Kramer

mr. H.M.C.M. van Oorschot



Juist omdat er zulke grote belangen zijn gemoeid met ons werk, is een actieve dialoog met onze belanghebbenden voor ons van grote waarde.



People





“EBN’ers zijn ondernemende professionals. Enthousiaste en initiatiefrijke mensen, die kansen zien en gericht zijn op ontwikkeling. Die inhoudelijk sterk en contactueel vaardig zijn.”

---

“Een schot in de roos”. Zo typeert Josje Zwolsman de functie die zij sinds maart 2009 bij EBN bekleedt. Zij heeft het erg naar haar zin als adviseur op de HR-afdeling, terwijl ze niet de gemakkelijkste klussen op haar bordje kreeg. Zij is nauw betrokken bij de transitie van de EBN-organisatie van Heerlen naar Utrecht. Die heeft veel invloed op de medewerkers in Heerlen die de deuren van hun kantoor eind 2010 definitief zien sluiten. Daarnaast helpt Josje mee aan de opbouw van de nieuwe organisatie in Utrecht. Die groeide van 61 medewerkers in maart naar 79 in december 2009. Zo werkte de HR-afdeling in 2009 aan het zorgvuldig afronden van het werk in Heerlen en het opbouwen van een toekomstgerichte organisatie in Utrecht.

---

Interview Josje Zwolsman

# Pendelen tussen Heerlen en Utrecht

## Goed werkgeverschap

De HR-afdeling opereert bij uitstek op het gebied van ‘people’. Hoe bracht Josje het afgelopen jaar MVO in de praktijk? “MVO is bijvoorbeeld goed werkgeverschap”, zegt zij. “Dat betekent bij het begeleiden van de mensen in Heerlen onder andere betrokken blijven, duidelijk communiceren en werken met een goed sociaal plan. Ik heb heel veel gesprekken gevoerd met de Heerlense medewerkers. Steeds in overleg met leidinggevenden en HR-mensen van DSM. Voor sommigen in Heerlen komt het (pre)pensioen in zicht. Anderen komen mee naar Utrecht. Met hen maken we afspraken, bijvoorbeeld over de verplaatsingskostenregeling als zij verhuizen, of over de privé-werkbalans als zij in het Zuiden willen blijven wonen. Met een derde groep zoeken we naar ander werk in Limburg, bij DSM of daarbuiten. We doen ons best om voor iedereen een plek te vinden, al maakt de teruggelopen werkgelegenheid dat niet gemakkelijk.”

## Duurzaam ontwikkelen

MVO is ook: investeren in het duurzaam ontwikkelen van medewerkers. Dat speelt een belangrijke rol bij de opbouw van de organisatie in Utrecht. Josje Zwolsman: “We hebben goed nagedacht over wat voor mensen wij graag in dienst willen nemen. EBN-medewerkers zijn ondernemende professionals. Enthousiaste en initiatiefrijke mensen, die kansen zien en gericht zijn op ontwikkeling, die inhoudelijk sterk en contactueel vaardig zijn. Gelukkig hebben we veel van die mensen kunnen aannemen. Nu investeren we in hun verdere ontwikkeling - bijvoorbeeld via oprichting van de EBN Academy, het interne opleidingprogramma en in de opbouw van een organisatie die als eenheid opereert en samenwerkt. Daar hebben we in 2009 een goede start mee gemaakt. In 2010 bouwen we daarop voort. We gaan nog intensiever werken aan de transitie, want de sluiting van ons kantoor in Heerlen komt nu wel heel dichtbij!”

# Organisatie

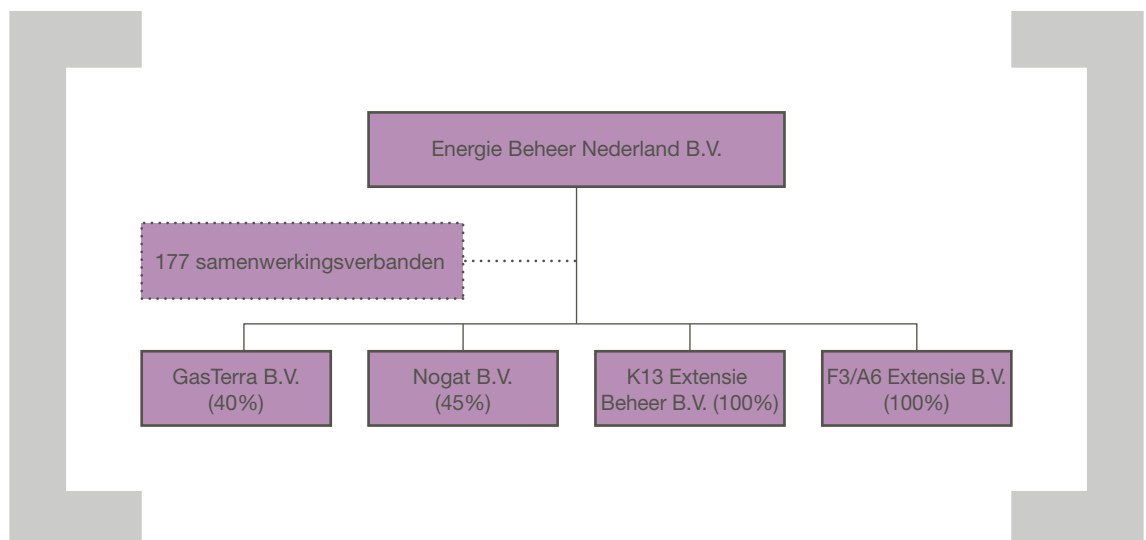
EBN is een besloten vennootschap naar Nederlands recht. EBN is een zelfstandige onderneming met de Nederlandse Staat als enige aandeelhouder. Het doel van EBN is activiteiten te ontplooiën die zijn gericht op de uitvoering van het energiebeleid van de minister van Economische Zaken, in het bijzonder waar het gaat om het verantwoord omgaan met de Nederlandse bodemschatten en de ondergrond. De directie van EBN rapporteert aan een onafhankelijke raad van commissarissen. EBN houdt geen financiële reserves aan; het hele nettoresultaat wordt uitgekeerd aan de Staat.

EBN is actief in de opsporing en winning van olie en gas in Nederland. EBN heeft geen activiteiten buiten Nederland. Conform de Mijnbouwwet heeft de Nederlandse Staat het recht om bij verlening van een winningvergunning staatsparticipatie door EBN voor te schrijven. Bij het verlenen van een opsporingvergunning heeft de vergunninghouder de mogelijkheid om EBN te vragen deel te nemen. In de

praktijk gebeurt dat in bijna alle gevallen. EBN heeft op deze manier 170 samenwerkingsverbanden met diverse internationaal opererende oliemaatschappijen.

De afspraken tussen partijen zijn vastgelegd in afzonderlijke overeenkomsten van samenwerking. EBN is in deze samenwerkingsverbanden mede-investeerder, waarbij een van de deelnemende oliemaatschappijen (de operator) het uitvoerende werk voor zijn rekening neemt. EBN heeft in de meeste gevallen een belang van 40%.

Naast deze samenwerkingsverbanden heeft EBN belangen in vier gasbergingen, waarvan er één in ontwikkeling is, in vijf offshore gasverzamelleidingen, in de Gaszuiveringsinstallatie Emmen en in GasTerra. De belangen in GasTerra en in drie leidingen zijn ondergebracht in aparte besloten vennootschappen, alle andere belangen zijn ondergebracht in contractuele samenwerkingsverbanden met andere maatschappijen. De ondernemingstructuur van EBN is als volgt:





## Aandeelhouder

In de statuten is opgenomen dat de aandelen van EBN enkel gehouden kunnen worden door de Staat der Nederlanden (direct of indirect). Het beheer is ondergebracht bij EZ. Er vindt regelmatig informeel overleg plaats tussen EZ en EBN. Er heeft in 2009 éénmaal een Algemene Vergadering van Aandeelhouders plaatsgevonden.

De aandeelhouder benoemt de externe accountant. In 2009 is Ernst & Young benoemd om de controle van de jaarrekening van EBN over de jaren 2009, 2010 en 2011 te verrichten. Het functioneren van de accountant wordt periodiek geëvalueerd.

## Raad van commissarissen

Sinds 1 januari 2006 heeft EBN een raad van commissarissen. De aandeelhouder benoemt de raad en de voorzitter. De raad houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de onderneming. De verantwoordelijkheid rust bij de raad in zijn geheel. Alle leden van de raad oefenen hun taak uit zonder mandaat of afhankelijkheid van een bedrijf, instantie of organisatie. De raad heeft een reglement en een profielschets opgesteld waarmee de aandeelhouder heeft ingestemd. De raad is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren en de periodieke evaluatie daarvan. De raad heeft een reglement.

In 2009 is de raad ongewijzigd gebleven. De raad bestaat uit de heren ir. R.M.J. van der Meer (voorzitter), drs. A.H.P. Gratama van Andel, ir. G.-J. Kramer en

mr. H.M.C.M. van Oorschot. Voor meer informatie over de commissarissen verwijzen wij naar onze website ([www.ebn.nl](http://www.ebn.nl)).

De auditcommissie en de remuneratiecommissie voeren hun taken uit volgens het reglement zoals de raad dat heeft vastgesteld.

Alle leden van de raad vormen de auditcommissie, die wordt voorgezeten door de heer Gratama van Andel. De auditcommissie adviseert de raad van commissarissen over de jaarrekening, het toezicht op de interne risicobeheersingssystemen, toezicht op de financiële informatieverschaffing, financiering en toepassing van ICT- en informatiesystemen.

De remuneratiecommissie wordt gevormd door alle leden van de raad en voorgezeten door de heer Kramer. De remuneratiecommissie stelt een rapport op voor het bezoldigingsbeleid voor de leden van de directie. De commissie doet een voorstel voor de bezoldiging van de directie op basis van het door de aandeelhouder goedgekeurde bezoldigingsbeleid. Uit overwegingen van efficiency functioneert de remuneratiecommissie ook als selectie- en benoemingcommissie.

## Directie

In 2009 is de directie van EBN ongewijzigd gebleven. De directie bestaat uit drie statutair directeuren, de heren ir. J.D. Bokhoven (voorzitter), drs. J.W.P.M. Haenen (commercieel directeur) en drs. D.G. Roest (financieel directeur). De directie bestuurt de

onderneming en bepaalt het beleid. De directie heeft een directiereglement opgesteld. Voor meer informatie over de directieleden verwijzen wij naar onze website ([www.ebn.nl](http://www.ebn.nl)).

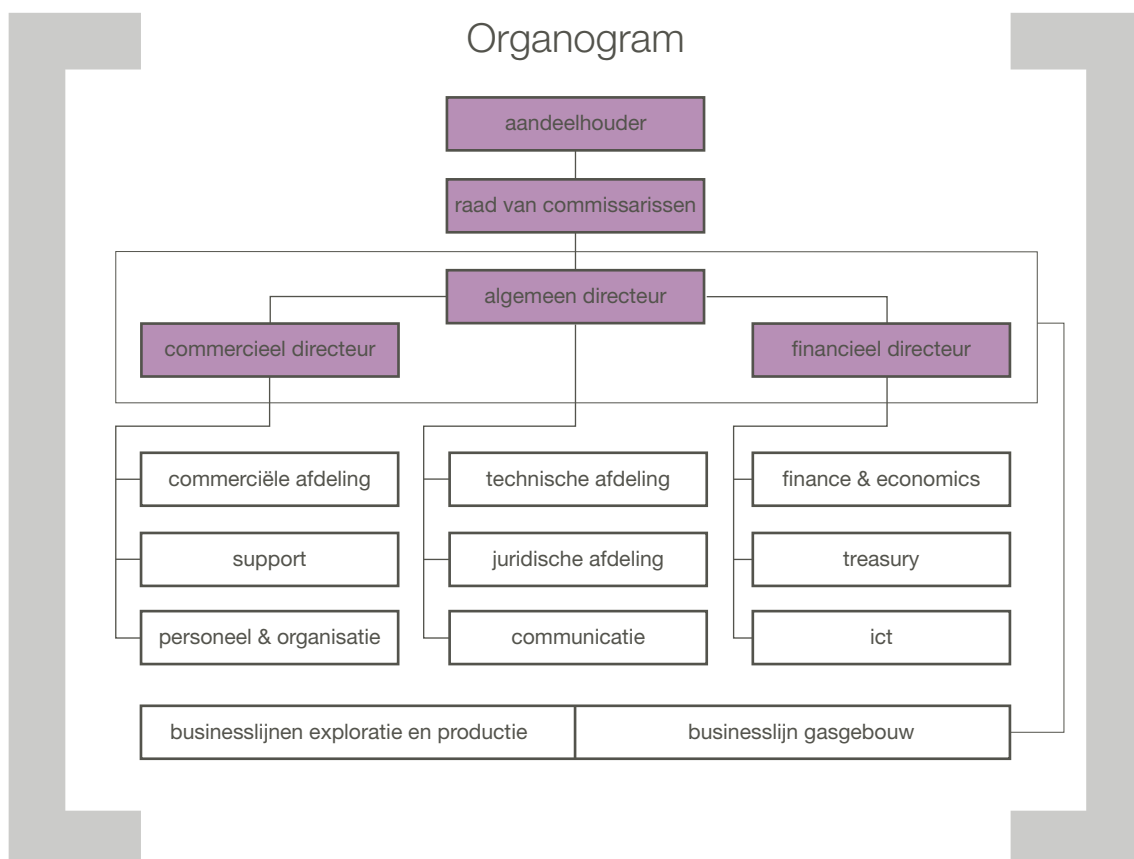
De directie vergadert in beginsel wekelijks om beleidsmatige en operationele kwesties te bespreken en besluiten te nemen. In voorkomende gevallen worden besluiten conform de statuten ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van commissarissen en/of de aandeelhouder. De directie is gezamenlijk verantwoordelijk voor het gevoerde beleid. Elk directielid heeft zijn eigen verantwoordelijkheidsgebieden.

De vennootschap kan conform de statuten slechts worden vertegenwoordigd door twee directieleden. De directie kan hiertoe ook managers of andere werknemers machtigen die het bedrijf vertegenwoordigen. Doorlopende machtigingen zijn vastgelegd bij de Kamer

van Koophandel en behoeven de goedkeuring van de commissarissen. Specifieke machtigingen, bijvoorbeeld voor het goedkeuren van projecten, worden met de desbetreffende managers van tevoren besproken.

## Organogram

EBN kent een matrixorganisatie. De kennis en ervaring op verschillende terreinen is ondergebracht in functionele afdelingen. De deelnemingen van EBN zijn ondergebracht in businesslijnen. De businesslijnen beheren de samenwerkingsverbanden en rapporteren aan de directie. Zij formeren een team van medewerkers uit de functionele afdelingen met diverse achtergronden en kennis. Deze teams bereiden voorstellen ter goedkeuring van de directie voor op velerlei gebied: van het beoordelen van investeringprojecten tot en met de verkoop van koolwaterstoffen. Zij brengen de noodzakelijke adviezen uit aan de directie voor goedkeuring van deze activiteiten.



---

# De mensen van EBN

## Verdere professionalisering

De medewerkers van EBN zijn onze meest nabije belanghebbenden. Zij brengen de – vaak specialistische – kennis in waarmee EBN toegevoegde waarde kan leveren in al onze deelnemingen. Zij doen dat met passie voor de inhoud van het werk, met enthousiasme voor de samenwerking met anderen binnen en buiten EBN en gedreven door het algemene belang dat EBN dient.

Onze medewerkers kunnen hun werk alleen goed doen in een professionele omgeving, waarin de basisvoorzieningen op orde zijn. In 2009 is verder vormgegeven aan die voorzieningen en aan het professionaliseren van EBN. Zo hebben we bijvoorbeeld een eigen competentiesystematiek opgezet. Dat leidt ertoe dat EBN nu werkt met de volgende kerncompetenties:

- samenwerken;
- resultaatgerichtheid;
- verantwoordelijkheid.

We hebben daar aandacht aan besteed, onder andere door het organiseren van twee gezamenlijke trainingdagen voor alle medewerkers van EBN. Thema's van deze dagen waren 'samenwerking' en 'het geven en

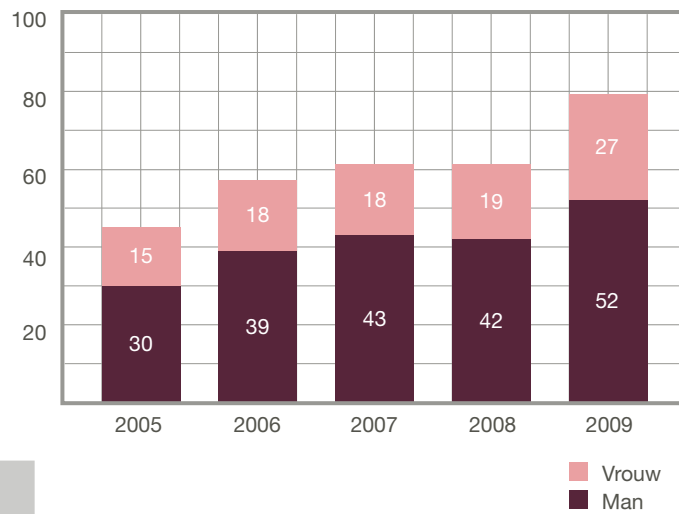
ontvangen van feedback'. De trainingdagen boden tegelijkertijd een goede gelegenheid om de grote groep nieuwe medewerkers te betrekken bij het vormgeven van de EBN-cultuur.

Voor EBN dragen de MVO-ambities bij aan de tevredenheid en trots van de medewerkers. Ze zorgen er mede voor dat EBN met recht de geambieerde positie kan innemen. Concrete acties op personeelgebied zijn bijvoorbeeld:

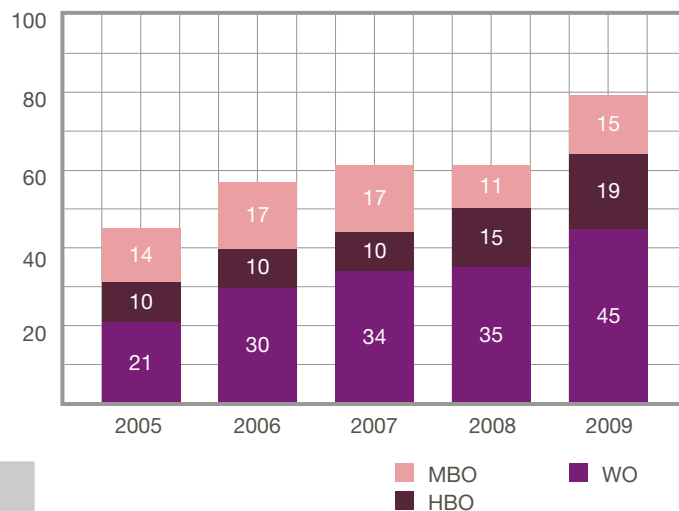
- EBN borgt MVO in de organisatie door een formele programmastructuur. Deze wordt ondersteund door de MVO-commissie, die de directie van adviezen voorziet en medewerkers worden uitgenodigd zelf initiatieven te ontwikkelen om het MVO-bewustzijn binnen de organisatie te vergroten.
- EBN zal de gedragscode aanpassen op de 3P-balans en zal dit actief uitdragen. Dilemma's worden met elkaar gedeeld en getoetst.
- we betrekken onze werknemers structureel in de discussie over optimaal gebruik van de Nederlandse ondergrond.
- EBN biedt verschillende stageplaatsen aan.



## Aantal medewerkers



## Opleiding



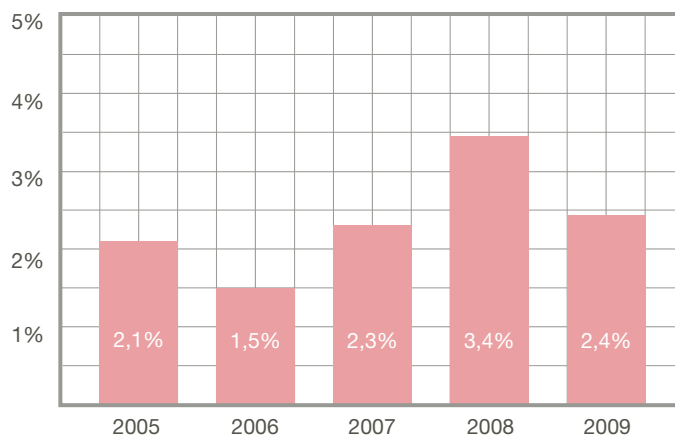
### Veel vacatures vervuld...

In 2009 is de personele bezetting van EBN flink uitgebreid. Begin 2009 werkten er 61 mensen voor EBN, aan het einde van het jaar waren dat er 79. In totaal zijn er 25 nieuwe medewerkers gestart. Zo is gedurende het jaar in Utrecht een nieuw team Accounting & Reporting begonnen om begin 2010 het team in Heerlen te kunnen vervangen. Ook is de afdeling Treasury ingericht om medio 2010 de

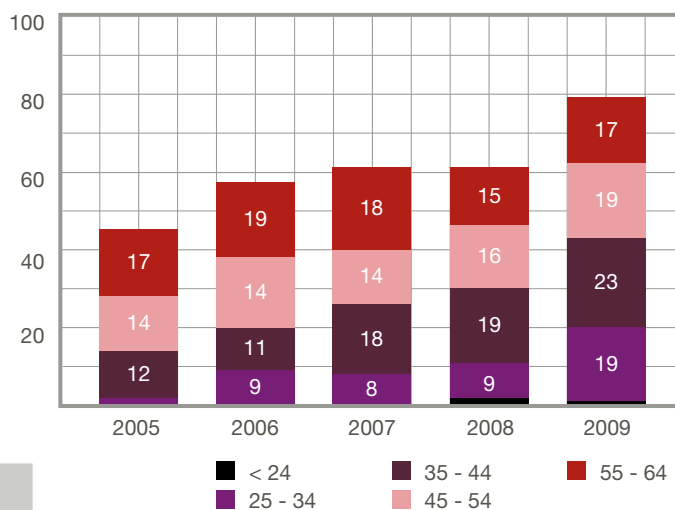
treasury-activiteiten die nu zijn uitbesteed zelf te kunnen uitvoeren. In 2009 zijn 7 medewerkers uit dienst getreden. Dit waren voor een deel medewerkers in Heerlen, die een andere baan vonden of met prepensioen gingen.

Net als voorgaande jaren heeft meer dan de helft van de medewerkers een academische opleiding.

## Ziekteverzuim



## Leeftijdsopbouw



De overige medewerkers hebben een opleiding op MBO- of HBO-niveau gevolgd. Het aantal vrouwen in dienst bij EBN nam toe van 19 (31%) in 2008 naar 27 (34%) in 2009. Hiervan hebben er 11 een academische of HBO opleiding gevolgd. Ongeveer 40% van alle medewerkers werkt parttime.

Met het aannemen van nieuw personeel kon de gemiddelde leeftijd van de medewerkers verder verlaagd worden ten opzichte van de voorgaande jaren tot 43,5. Het ziekteverzuim daalde van 3,4% in 2008 naar 2,4% in 2009.

## Investeren in opleiding

Voor de ontwikkeling van onze medewerkers zijn begin van het jaar individuele ontwikkelplannen opgesteld. In totaal zijn er 400 mandagen aan opleidingen besteed. Alle nieuwe medewerkers krijgen binnen 6 maanden training of introductie onder andere op het gebied van de Mijnbouwwet, het mededingingsrecht, de gas- en olie-industrie, gebruik van specifieke software en interne veiligheid en gezondheid aspecten.

## Naar één locatie

Op 31 december 2010 sluit het EBN-kantoor in Heerlen definitief de deuren. In 2009 zijn daarover veel gesprekken gevoerd met de medewerkers die daar direct bij betrokken zijn. Leidinggevenden, de HR-afdeling en de HR-collega's van DSM werken – uiteraard in nauw overleg met de medewerkers zelf – samen aan plannen voor deze mensen. Een aantal medewerkers gaat met pensioen. Voor een andere groep medewerkers zoeken we naar mogelijkheden tot herplaatsing. Medewerkers die gekozen hebben voor een EBN-dienstverband is een specifieke verplaatsingskostenregeling aangeboden.

## Ondernemingsraad

In 2009 is de ondernemingsraad van EBN ongewijzigd gebleven. De ondernemingsraad bestaat uit mevr. dr. C.A. Hartkamp (voorzitter) en de heren

G.M.H.P. Beusen, ir. M. Boubin, J.F. van Engelen en E.L.M. Ramakers. Het jaar 2009 stond in het teken van een verdere verdieping van de samenwerking tussen de OR en de bestuurder. In 2009 waren er 6 overlegvergaderingen, waarbij de raad van commissarissen één keer was vertegenwoordigd. Er is gesproken over een groot aantal zeer gevarieerde onderwerpen. Daarbij kwam de transitie van Heerlen naar Utrecht vrijwel elke vergadering aan de orde, zodat de OR de voortgang goed kon volgen.

Ook heeft de HR-afdeling in samenwerking met de OR de jaarcyclus personeelsbeleid geëvalueerd. Dat leidde tot aanpassing en verduidelijking van de cyclus, bijvoorbeeld voor de timing van de vaststelling van het ontwikkelplan van medewerkers. De OR heeft bijvoorbeeld ook (positief) geadviseerd over de nieuwe competentieprofielen en over aanpassingen van de EBN-organisatie waar het ging om de positie van exploratie, de commerciële afdeling en de businesslijn voor het Gasgebouw.

De OR heeft zich niet alleen over organisatorische vragen gebogen, maar ook over het beleid van het bedrijf, zoals bij de voorgenomen investeringsbeslissing voor de Bergermeer-gasopslag. De OR heeft ingestemd met EBN-participatie in dit majeure project.

---

# Externe belanghebbenden

## Actieve dialoog

In zekere zin is EBN in een groot deel van de gasketen vertegenwoordigd: van het opsporen van gas tot en met de verkoop van gas aan de groothandel en grote afnemers. Alhoewel EBN bij geen van deze activiteiten zelf de uitvoerende partij is, voelt het bedrijf zich wel verantwoordelijk voor de activiteiten die plaats vinden. EBN overlegt regelmatig met de uitvoerende maatschappijen over onderwerpen als veiligheid, milieu en energie-efficiëntie. Er vindt nog geen gestructureerd overleg plaats over hoe deze maatschappijen omgaan met MVO en hoe invulling gegeven kan worden aan de verschillende verantwoordelijkheden in de keten.

EBN opereert op het snijvlak van commerciële activiteiten en publieke belangen. Met onze partners investeren we enorme bedragen in het opsporen en winnen van olie en gas en in andere projecten. In 2009 was dit meer dan 1,5 miljard euro. We doen dat vanuit de publieke taak die voortvloeit uit de Mijnbouwwet. Daarmee dragen we bij aan een betrouwbare en schone energievoorziening. Bovendien leveren onze investeringen veel geld op voor de Nederlandse Staat. In 2009 heeft EBN in totaal 5,2 miljard euro afgedragen. Juist omdat er zulke grote belangen zijn gemoeid met ons werk, is een actieve dialoog met onze belanghebbenden voor ons van grote waarde.

EBN neemt een unieke plek in binnen de Nederlandse E&P industrie. Wij vormen een centraal punt waar informatie over de ontwikkeling van de Nederlandse E&P industrie van veel partijen - bijvoorbeeld operators, vennoten, Staatstoezicht op de Mijnen, TNO, het ministerie van EZ - samenkomt. Daardoor heeft EBN een goed overzicht over de ontwikkelingen en actualiteiten.

Wij willen deze E&P-kennis en -informatie op een zorgvuldige manier ontsluiten en bijvoorbeeld 'best practices' delen met relevante partijen. Op die manier kunnen we bijdragen aan een aantrekkelijk mijnbouw-klimaat en aan maximale en duurzame exploratie en winning. Concrete voorbeelden op dit terrein zijn:

- we organiseren diverse dialogen met belanghebbenden binnen de sector. Zo kunnen we ondermeer nagaan aan welke kennis behoefte is en hoe we aan die behoefte kunnen beantwoorden.
- we richten in 2010 een 'helpdesk' in waar onze partners en met name ook nieuwe bedrijven terecht kunnen met vragen over bijvoorbeeld het kleineveldenbeleid of vergunningprocedures.
- medewerkers van EBN spreken regelmatig op relevante podia. In 2009 zijn 10 voordrachten gegeven.





Eind 2008 hebben wij een aantal van onze belanghebbenden gevraagd wat zij van EBN vinden. In totaal heeft het onafhankelijke bureau Integron 38 interviews afgenomen met 23 verschillende oliemaatschappijen. Begin 2009 heeft het bureau de resultaten van de interviews samengevat en geanalyseerd.

De resultaten zijn tijdens de door EBN georganiseerde jaarlijkse bijeenkomst teruggekoppeld aan alle partners die actief zijn in de gaswinning in Nederland. De persoonlijk geïnterviewden hebben bovendien een brief ontvangen met de belangrijkste aandachtspunten uit het onderzoek. Deze zijn:

- zakenpartners willen graag dat EBN meer inhoudelijk aan de samenwerking bijdraagt en niet alleen informatie ophaalt.
- EBN moet duidelijker en meer communiceren over de eigen rol en activiteiten.

- EBN moet slagvaardiger zijn en sneller reageren.
- partners maken zich zorgen over de in hun ogen onvoldoende ervaring van de vele nieuwe medewerkers bij EBN.

EBN is met een aantal van deze bevindingen direct aan de slag gegaan. Zo heeft EBN voor de sector een operationele kostenvergelijking van platforms uitgevoerd over het jaar 2008 en deze kosten vergeleken met resultaten uit eerdere onderzoeken. Uit deze vergelijking kwam naar voren dat de operationele kosten sinds 2003 fors zijn toegenomen, in sommige gevallen zijn de kosten bijna verdubbeld. Dit is een zorgwekkende ontwikkeling in het licht van de teruglopende productie en de veroudering van de infrastructuur. EBN is van plan dit onderzoek jaarlijks te herhalen.

EBN heeft ook een discussiesessie met belanghebbenden georganiseerd. De discussieonderwerpen waren geformuleerd in dilemma's:

- publiek belang versus economisch belang.
- noodzaak 'kleine' maatschappijen versus versnippering van de aandacht.
- vertrouwelijkheid versus delen van ervaring en informatie.
- wanneer is een veld leeg geproduceerd?

Deelnemers aan deze gesprekken waren vertegenwoordigers van Cirrus Energy, Ernst & Young, Gasunie, ministerie van Financiën, ministerie van Economische Zaken, NAM, Staatstoezicht op de Mijnen (SodM) en EBN zelf. De deelnemers waren enthousiast over wat is besproken en de gekozen vorm. EBN zal deze en andere dialogen de komende jaren voortzetten en verder uitbreiden.

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste externe belanghebbenden van EBN.

## Vergunninghouders

De vergunninghouders zijn bedrijven die van de Nederlandse overheid de toestemming hebben gekregen om olie of gas te zoeken en te produceren.

In vrijwel alle gevallen hebben zij een overeenkomst van samenwerking met EBN voor de desbetreffende vergunning. EBN en de vergunninghouder komen minstens drie maal per jaar bij elkaar om het gezamenlijke beleid rond operationele en technische zaken te bespreken en om, voor elk samenwerkingsverband afzonderlijk, het werkplan met bijbehorend budget vast te stellen.

De Nederlandse Olie en Gas Exploratie en Productie Associatie (NOGEPA) behartigt de belangen van bedrijven die in Nederland vergunningen hebben voor het opsporen of winnen van olie en gas. EBN is geen lid van NOGEPA, maar werkt wel nauw met deze organisatie samen op basis van de in veel gevallen gemeenschappelijke belangen. Meer informatie: [www.nogepa.nl](http://www.nogepa.nl).

## Overheid

Het ministerie van Economische Zaken is als aandeelhouder en beleidsmaker een belangrijke belanghebbende voor EBN. Het ministerie is verantwoordelijk voor het beleid, de wetgeving en de vergunningverlening op het gebied van energie. De belangrijkste doelstellingen van het beleid zijn:

- optimale ordening van energiemarkten;
- voorzieningszekerheid op korte en lange termijn;
- verduurzaming van de energiehuishouding.

Specifiek op gasgebied zet het ministerie zich ervoor in dat op lange termijn een maximale hoeveelheid gas wordt geproduceerd, met optimale opbrengsten voor de samenleving. EBN draagt – in lijn met haar missie – bij aan de uitvoering van dit beleid. EZ publiceert jaarlijks een overzicht van de maatschappijen en de activiteiten van die maatschappijen op het gebied van opsporing en winning van olie en gas in Nederland. Deze verslagen staan op [www.nlog.nl](http://www.nlog.nl). EZ en EBN overleggen veelvuldig informeel. Daarnaast is er viermaal per jaar een directieoverleg voor beleidsmatige afstemming. Daarnaast voeren de directie en de voorzitter van de RvC een maal per jaar overleg met de Directeur Generaal van EZ over beleidsmatige en strategische zaken. Meer informatie: [www.ez.nl](http://www.ez.nl).

Het ministerie van Financiën is als ontvanger van belastinggelden en andere afdrachten een belangrijke belanghebbende van EBN. Het ministerie geeft ook richtlijnen uit over maatschappelijk verantwoord

ondernemen voor staatsdeelnemingen en organiseert de jaarlijkse transparantiebenchmark. Meer informatie: [www.minfin.nl](http://www.minfin.nl).

EBN werkt regelmatig samen met TNO Bouw en Ondergrond (TNO B&O), en dan vooral met de adviesgroep olie en gas waarmee wij gezamenlijk de minister van Economische Zaken adviseren over o.a. winningvergunningen. Meer informatie: [www.tno.nl](http://www.tno.nl).

Daarnaast werkt EBN samen met SodM. SodM houdt als rijksinspectiedienst toezicht op alle activiteiten rond het opsporen en winnen van delfstoffen. Centraal daarbij staan veiligheid, gezondheid, milieu, doelmatige winning en bodembeweging. Meer informatie: [www.sodm.nl](http://www.sodm.nl).

## Afnemers

Met de afnemers van haar gas, olie en condensaat wil EBN een duurzame, voor beide partijen profijtelijke relatie onderhouden. Dat geldt in het bijzonder voor GasTerra, niet alleen omdat dat de grootste klant van EBN is, maar ook omdat EBN 40% van de aandelen van GasTerra houdt. Een klein deel van het gas is in 2009 verkocht aan onder andere GDF Suez Global Gas and LNG Branche en StatoilHydro ASA. Het bij gasproductie meekomende condensaat, zogenoemde gasputolie, werd in 2009 verkocht aan Sabic en PetrochemCarless. De olie uit het De Ruyterveld is verkocht aan diverse maatschappijen met raffinaderijen zoals Shell, Conoco, Petroplus en Total.

## Toeleveranciers

De belangrijkste toeleveranciers van diensten zijn advocaten- en accountancykantoren. In het afgelopen jaar heeft EBN gebruik gemaakt van de financiële diensten van Ernst & Young, Deloitte en KPMG. Voor juridische ondersteuning heeft EBN gebruik gemaakt van onder andere Allen & Overy en Loyens & Loeff.

Bij het inkopen van facilitaire diensten en kantoor-artikelen voor ons kantoor in Utrecht wordt al steeds meer rekening gehouden met de vraag of deze producten voldoen aan MVO-criteria.

## Beroepsorganisaties

EBN ondersteunt actief diverse beroepsorganisaties. Zo is EBN sponsor van het Clingendael International Energy Programme, een denktank voor geopolitieke vraagstukken, en het Energy Delta Institute, een training- en kennisinstituut voor de gasindustrie.

Daarnaast sponsort EBN kleine en grote organisaties die de interesse in de olie- en gasector stimuleren en onderzoek op dit gebied bevorderen of de beschikbare kennis van de E&P-industrie verspreiden en vergroten. Zo heeft EBN toegezegd om de inrichting van een themakamer gericht op de diepe ondergrond in het Museon, een populair-wetenschappelijk museum in Den Haag, financieel te ondersteunen.

---

## Grote Gas & Olie spel: leerzaam en voor goed doel...

EBN ontwikkelde in 2009 het 'Grote Gas & Olie spel'. Daarmee kunnen jong en oud op een speelse manier kennismaken met de activiteiten die een rol spelen in de Nederlandse gas- en olie-industrie. Het spel is onder andere verspreid onder ziekenhuizen met een kinderafdeling in Nederland. Daarnaast kan het worden besteld bij EBN. Met de opbrengst ervan sponsort EBN een goed doel.

---





In de activiteiten op het gebied van opsporing en winning streeft EBN altijd naar een maximaal maatschappelijk verantwoord rendement.









“MVO is meer dan het gebruik van groene stroom, verplicht treinreizen of minder stukken printen.”

---

De EBN-activiteiten zijn erop gericht waarde te creëren op de gebieden van people, planet en profit en bij te dragen aan de maatschappelijke welvaart op de lange termijn. De relaties van EBN met belanghebbenden zijn gebaseerd op transparantie en wederzijds belang. EBN probeert de juiste balans te vinden tussen people, planet en profit. Dat is de kern van de 'beleidsverklaring MVO' die de EBN-directie heeft geformuleerd naar aanleiding van het advies van het in 2009 samengestelde MVO-projectteam. Dat team ging aan de slag om MVO structureel in te bedden in alle activiteiten van EBN. Nú moet die beleidsverklaring in de praktijk handen en voeten krijgen. Floor Jansen, facility engineer bij EBN, is daar nauw bij betrokken. Eerst als lid en nu als voorzitter van de MVO-commissie.

---

## Interview Floor Jansen

# In 2009 veel in gang gezet op MVO gebied

### Meerwaarde

Hoe kan EBN nu zelf bijdragen aan MVO op het gebied van 'planet'? "EBN neemt deel in tal van samenwerkingsverbanden. Door die unieke positie beschikken we over veel kennis en informatie", zegt Floor. "Door die te delen en toegankelijk te maken, bieden we meerwaarde. We voeren ook studies en onderzoeken uit. In 2009 verscheen bijvoorbeeld een studie die de operationele kosten offshore van specifieke operators vergelijkt met het gemiddelde van de industrie. Inzicht in die vergelijking kan kostenreductie stimuleren. Daardoor wordt gaswinning economisch rendabeler en kunnen we langer van het relatief schone gas profiteren. Ons rapport 'Focus on Dutch Gas' leidde tot discussie over onconventionele gasvoorkomens. We werken mee aan studies naar afvang en opslag van CO<sub>2</sub>, naar het gebruik van aardwarmte en we zijn partner in het gasopslagproject in Bergermeer. Allemaal voorbeelden van hoe wij invulling geven aan het optimaal benutten van de Nederlandse ondergrond."

### MVO-bewustzijn

Merkt Floor dat het MVO-bewustzijn onder de medewerkers van EBN toeneemt? "Iedereen was het afgelopen jaar betrokken bij het MVO-project, bijvoorbeeld via een enquête en een presentatie", zegt zij. "Daardoor groeit het bewustzijn. Het is onderwerp van gesprek aan de lunchtafel. Doel is inderdaad bewustwording te vergroten, ook in de samenwerking met onze partners. MVO is meer dan het gebruik van groene stroom, verplicht treinreizen of minder stukken printen. Dat doen we bij EBN overigens ook. Maar daarnaast moet je inzichtelijk maken wat de consequenties voor people, planet en profit zijn van je bedrijfsactiviteiten. Er is in 2009 veel in gang gezet op MVO-gebied. Daar gaan we de komende jaren intensief op voortbouwen!"



# Strategie

## Ambitieuw en zorgvuldig

EBN's missie is het realiseren van een voor de Nederlandse samenleving profijtvolle ontwikkeling van energiebronnen en benutting van de ondergrond. Maximale productie van olie en gas in Nederland en op de lange termijn optimale inkomsten voor de staat uit deze activiteiten staat daarbij voorop.

We hebben onze missie vertaald in drie strategische doelstellingen:

1. EBN wil de bestaande samenwerkingsverbanden actief beheren. Dat wil zeggen dat we niet alleen goed willen weten wat er in die snel in aantal toenemende samenwerkingsverbanden speelt, maar vooral dat we op basis daarvan de juiste keuzes willen maken bij het inzetten van de beperkte menskracht. De focus moet liggen op die samenwerkingsverbanden en projecten, waar EBN toegevoegde waarde kan leveren en/of waar het overheidsbeleid het meest mee gediend is. EBN wil waar nodig helpen projecten over de streep te trekken, met eigen inzichten, ons bekende goedkopere oplossingen, het bereiken van synergie tussen projecten of het langer in stand houden van de bestaande infrastructuur.
2. De tweede strategische doelstelling is te zorgen voor continuïteit in opsporing en winning van olie en gas in Nederland. Voor EBN vertaalt dat zich in het op peil houden van onze reserves. Dat begint natuurlijk met opsporing in de bestaande vergunningen, maar vraagt ook om het in kaart brengen en evalueren van nieuwe mogelijkheden en vermoedelijke vindplaatsen van gas of olie. In dat verband kijkt EBN ook naar onconventioneel gas, dat zich bijvoorbeeld

in kleisteen en kolenlagen bevindt, en naar de technische ontwikkeling die nodig is om dat gas in de toekomst in productie te brengen.

3. De derde strategische doelstelling is om andere mogelijkheden voor benutting van de ondergrond te verkennen. Denk bijvoorbeeld aan de opslag van gas of CO<sub>2</sub> of aan de kansen die aardwarmte wellicht biedt met het oog op een duurzame energievoorziening.

EBN wil die doelstellingen bereiken door zorgvuldig de taken uit te voeren en de positie te benutten die het bedrijf via de Mijnbouwwet zijn toegekend. We doen dat in goed overleg met het ministerie van EZ dat verantwoordelijk is voor het beleid.

EBN werkt daartoe vanuit de volgende uitgangspunten.

- opsporing en winning van olie en gas is een zaak van marktpartijen. EBN wil daarbij een professionele en financieel sterke bondgenoot zijn, of dat nu is als staatsparticipant of als commerciële partner. EBN neemt wel het initiatief voor nieuwe ontwikkelingen als kansrijke projecten niet van de grond dreigen te komen. EBN heeft niet de ambitie om zélf operator te worden en wil zich niet als concurrent van oliemaatschappijen positioneren.
- EBN zal alleen participeren in activiteiten die een bijdrage leveren aan het bereiken van de missie en die synergie opleveren met bestaande activiteiten of daarmee in ieder geval niet strijdig zijn. EBN bouwt voort op de binnen de organisatie aanwezige kennis van de Nederlandse ondergrond en ervaring met samenwerking in joint ventures. Het beleid van de minister is altijd een toetssteen.



Wij kunnen alleen goed functioneren wanneer de verschillende belanghebbenden vertrouwen hebben in EBN. Om dat vertrouwen te behouden is het van groot belang dat we enerzijds transparant zijn en anderzijds zorgvuldig omgaan met de vertrouwelijke informatie waarover EBN door het uitvoeren van de verschillende taken, beschikt. Onder meer om die reden gaat EBN kijken hoe de scheiding van publieke taken en commerciële activiteiten zo goed mogelijk vorm kan krijgen.

Kennis van de ondergrond is de kerncompetentie van EBN. Bij EBN werken specialisten die over die kennis beschikken. Dat maakt dat EBN de gehele breedte van het spectrum van de Nederlandse ondergrond kan overzien. De toegevoegde waarde van deze kennis zit enerzijds in de optimalisatie van olie- en gaswinning,

anderzijds in het ontwikkelen van alternatieve benutting van de ondergrond. Zo draagt EBN al bij in onderzoek naar CO<sub>2</sub>-opslag in lege velden. Maar ook in onderwerpen als aardwarmte en het optimaliseren van de CO<sub>2</sub>-opslag in relatie tot de laatste gasproductie uit een veld kan EBN een belangrijke rol spelen. Daarbij staat voor EBN steeds voorop hoe we zo zorgvuldig mogelijk met onze 'planet' omgaan. Om die ambitie in de praktijk handen en voeten te geven verrichten we onder andere de volgende activiteiten:

- we ontwikkelen duurzaamheidcriteria voor het beoordelen van E&P-aanvragen.
- we ontwikkelen in samenwerking met belanghebbenden een instrument dat de besluitvorming ondersteunt over hoe we omgaan met zaken als (lege) gasvelden en bestaande infrastructuur.

# Kleine velden, grote betekenis

Nog altijd spelen de kleine gasvelden in Nederland en op het Nederlandse deel van het continentaal plat een grote rol in het aardgasbeleid. Al sinds het begin van de jaren '70 stimuleert de overheid de ontwikkeling van andere gasvelden, naast het Groningen-gasveld. Die andere velden zijn natuurlijk veel kleiner dan het Groningenveld, maar samen zorgen zij voor een substantiële aanvulling van de gasreserves.

De constructie die voor de productie van het Groningenveld in het leven was geroepen, werd ook gebruikt voor de gecoördineerde winning van de 'kleine' velden. De overheid heeft met het oog daarop het 'kleineveldenbeleid' ontwikkeld. Op basis daarvan krijgen de kleine velden voorrang boven het gas uit Groningen. GasTerra is verplicht gas uit kleine velden af te nemen tegen marktconforme prijzen, als producenten daarom vragen. Dit maakt het voor maatschappijen aantrekkelijk het gas uit kleine velden te ontwikkelen. Het kleineveldenbeleid draagt zo bij aan onze energievoorziening en aan de aanzienlijke gasbaten.

Door deel te nemen in een groot aantal (inmiddels 181) samenwerkingsverbanden met oliemaatschappijen, heeft EBN kunnen bijdragen aan het succes van het kleineveldenbeleid. EBN wil zich ervoor inzetten dat we ook de komende decennia zo veel mogelijk gas uit kleine velden winnen. Omdat de nog beschikbare

velden kleiner worden of technisch moeilijker te produceren zijn, wordt dat wel lastiger. Dat betekent dat ook de rol van EBN verandert.

Het overzicht van EBN, participant in vrijwel alle vergunningen, biedt de mogelijkheid om onze partners te helpen bij het uitvoeren van nieuwe projecten. Daarom heeft EBN bijvoorbeeld de mogelijkheden van de productie van het zogenaamde onconventionele gas (zoals gas uit kolen- en kleisteenlagen) in kaart gebracht. Maximale productie van gas uit eigen bodem is ook voor de langere termijn een belangrijke bijdrage aan een zekere, schone en betaalbare energievoorziening en aan de Nederlandse economie.

---

## 30 miljard m<sup>3</sup> in 2030...

Als schoonste fossiele bron is aardgas dé transitiebrandstof op weg naar een duurzame energievoorziening. Daarom heeft EBN als doelstelling dat in 2030 jaarlijks nog 30 miljard m<sup>3</sup> gas uit kleine velden in Nederland wordt geproduceerd. Dat zei Jan Dirk Bokhoven bij de viering van het 35-jarig bestaan van NOGEPA op 24 september 2009. Het behalen van deze zeer ambitieuze doelstelling is van grote betekenis voor de voorzieningszekerheid, voor de Nederlandse economie en onze samenleving als geheel.

---

---

# Opsporing en winning

## Maatschappelijk rendement

In de activiteiten op het gebied van opsporing en winning streeft EBN altijd naar een maximaal maatschappelijk rendement. Bij elk project worden economische belangen zorgvuldig afgewogen tegen criteria op het gebied van bijvoorbeeld veiligheid, gezondheid en milieu.

In de praktijk betekent dat bijvoorbeeld dat EBN in een keuzetraject bij de ontwikkeling van een bepaald gas- of olievoorkomen probeert het alternatief te bepalen dat het grootste volume oplevert en niet noodzakelijk het meest economische alternatief. EBN gaat daarbij altijd al uit van ontwerpcriteria waarbij veiligheid, gezondheid en milieu centraal staan. Nog meer dan in het verleden wil EBN nu ook de vrijheidsgraden in een ontwerp op het gebied van apparaatkeuze, schaalfactoren en energiegebruik laten meewegen.

Ook de werking van (oudere) installaties op velden die in de laatste fase van winning zijn, zal worden geëvalueerd in het licht van deze nieuwe criteria. Waar mogelijk zal EBN samen met de betrokken operator investeren in aanpassingen die MVO-doelstellingen beter dienen.

## Boringen

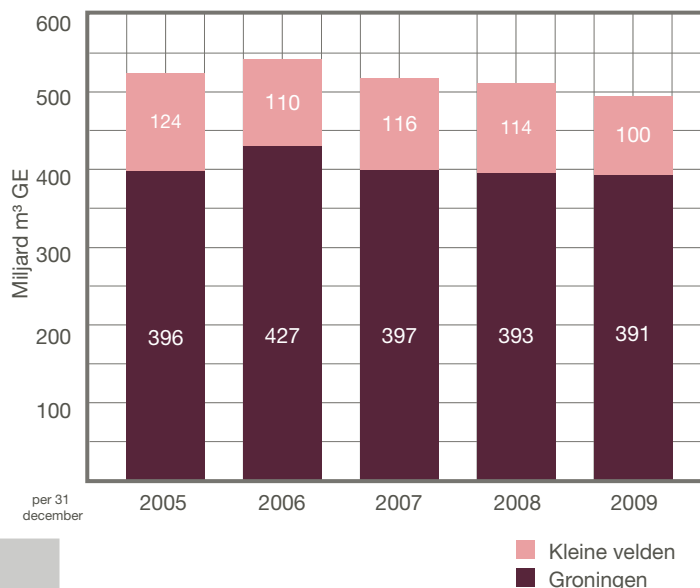
In 2009 zijn in totaal 31 boringen waarin EBN deelnam afgerond: 12 exploratieboringen, 4 evaluatieboringen en 15 productieboringen. De opsporing was succesvol waarbij 12 nieuwe velden zijn aangetoond met een totale geschatte reserve van 16 miljard m<sup>3</sup> die in de komende jaren ontwikkeld kan worden. Met een succes voor 75% van de exploratieboringen is dat beter dan statistisch verwacht.

## Reserves

EBN volgt in de vaststelling van haar reserves de definities zoals in 2007 door SPE, WPC, APG en SPEE vastgelegd in het Petroleum Resources Management System. De gasreserves van velden waarin EBN participeert bedragen per 31 december 2009 (op 100% veldbasis) 1.212 miljard m<sup>3</sup> Groningen equivalent (GE). EBN's (in)directe aandeel is 491 miljard m<sup>3</sup> GE. Dit is een afname met 38 miljard m<sup>3</sup> GE ten opzichte van 1 januari 2009 als gevolg van 70 miljard m<sup>3</sup> GE productie uit velden waarin EBN deelneemt, terwijl 32 miljard m<sup>3</sup> GE reserves zijn bijgeboekt. Ruim 80% van de gasreserves bevinden zich in het Groningenveld, de rest in kleine velden op land en offshore.

De oliereserves van velden waarin EBN participeert bedragen 21 miljoen m<sup>3</sup>. Deze zijn in 2009 met circa 4 miljoen m<sup>3</sup> afgenomen.

## EBN's (in)directe aandeel in reserves



### Productie

In 2009 zijn 19 velden in productie gegaan, 14 offshore en 5 op land, waarbij ruim 21 miljard m<sup>3</sup> aan nieuwe reserves op het Nederlandse gasnet is aangesloten. Het meest bijzondere veld is het Gasselternijveen-gasveld, dat een hoog H<sub>2</sub>S-gehalte heeft. Dit veld is aangesloten op de gaszuiveringsinstallatie in Drenthe, waar het zwavel uit het gas wordt gehaald. Door het aansluiten van dit nieuwe veld kan de gaszuiveringsinstallatie langer rendabel blijven draaien, waarmee ook andere velden in de omgeving door kunnen blijven produceren.

De cumulatieve productie waarin EBN een aandeel heeft, bedroeg in 2009 ongeveer 70 miljard m<sup>3</sup>. Daarvan was het aandeel voor EBN uit de kleine velden 14 miljard m<sup>3</sup> en uit het Groningenveld 15 miljard m<sup>3</sup>. Vooral de

Groningenproductie was lager dan in vorige jaren.

Deze afname is niet structureel, maar is veroorzaakt door de relatief warme winter en lente in 2009 en de economische crisis waardoor de algemene vraag naar gas in binnen- en buitenland sterk afnam.

Omdat de kleine velden ongeveer op hetzelfde niveau produceerden als in eerdere jaren moest de productie uit Groningen als "balansveld" verminderd worden.

### Projecten

Omdat de Groningenproductie niet zonder aanpassingen het huidige niveau kon halen, is in 1997 besloten om het Groningen Long Term renovatie- en compressieproject uit te voeren. In 2009 is dit project, na een werkperiode van 11 jaar, afgerond met de feestelijke oplevering van het laatste productiecluster. Daarbij waren veel gasten



---

## 50 jaar gas uit Groningen

Al 50 jaar profiteert de Nederlandse samenleving van het gas uit het Groningenveld. In 2009 werd, met een symposium, verschillende festiviteiten en de onthulling van een kunstwerk door Hare Majesteit Koningin Beatrix, gevierd dat het Groningenveld in 1959 is gevonden. Het Groningenveld is in 1963 in productie genomen en heeft sindsdien onafgebroken gas geleverd. Dat heeft de Nederlandse Staat tot nu toe vele miljarden euro's opgeleverd en natuurlijk een enorme bijdrage aan de voorzieningszekerheid binnen en buiten ons land.

---

aanwezig, ook de lokale bevolking was uitgenodigd. Met deze investering van 2 miljard euro kan het Groningenveld weer voor vele jaren zonder problemen gas blijven leveren. Tijdens de uitvoering van het project is veel aandacht geschonken aan veiligheid. Dat leidde tot een zeer lage ongevalscore.

De herontwikkeling van het Schoonebeek-olieveld is in 2009 voortvarend aangepakt. De bouw van de verschillende eenheden op de verwerkingslocatie vordert gestaag. Daarnaast is gestart met het boren van de productie- en stoominjectieputten en is de exportleiding naar de raffinaderij in het Duitse Lingen gereed gekomen. Naar verwachting zal in 2010 de eerste olie geproduceerd kunnen worden.

Bij het Bergermeer-gasopslagproject werd een nieuwe mijlpaal bereikt: er werd een overeenkomst

gesloten tussen Gazprom en de eigenaren van het Bergermeerveld voor de levering van het kussengas. Er werd goedkeuring gegeven aan de bouw van de gasberging onder voorbehoud van het verkrijgen van de benodigde vergunningen. Momenteel lopen de discussies met de gemeenten en lokaal belanghebbenden.

### Samenwerkingsverbanden

Opnieuw is het aantal winningvergunningen uitgebreid met 2 op land en 2 offshore. Aan het eind van het jaar kwam het totaal op 125. Het aantal samenwerkingsverbanden in opsporingvergunningen is toegenomen van 41 tot 45. Er werden 4 offshore opsporingvergunningen teruggegeven aan het ministerie van EZ.

Daarnaast participeert EBN in 5 grote gasverzamelleidingen offshore en in 3 operationele gasbergingen. Een belangrijke nieuwe ontwikkeling is de Bergermeer-gasberging, waarmee dit totaal op 4 komt.

Samengevat beheerde EBN eind 2009 181 samenwerkingsverbanden. De verwachting is dat dit aantal deelnemingen in 2010 de 200 zal benaderen.

---

## Eerste gas...

In 2009 produceerden de nieuwe ondernemingen Cirrus en Northern Petroleum hun eerste gas. Dat is een mooie mijlpaal. Het verstevigt hun financiële positie en maakt het mogelijk om verdere opsporingen en ontwikkelingen in gang te zetten.

---

## Technologische ontwikkelingen

Er waren in 2009 verschillende interessante ontwikkelingen op technologisch gebied. Zo is er voor het eerst in Europa een nieuwe boortechniek toegepast, het zogenaamde casing while drilling, waarbij tijdens het boren de beschermende verbuizing wordt geplaatst. Deze techniek kan leiden tot forse kostenbesparingen, waardoor het winnen van kleinere voorkomens rendabeler wordt.

Met de nieuwe seismische processing techniek, BEAM migratie, kan veel beter onder complexe zoutlagen worden gekeken. Dat maakt de exploratie onder dit soort zoutlagen minder risicovol en de kans op het vinden van nieuwe gasvoorkomens succesvoller.

Ook zijn er speciale technieken waarmee de problematiek van het ophopen van vloeistoffen onderin een put opgelost kunnen worden. Dat betekent dat de soms grote hoeveelheden vloeistoffen die de gasproductie beperken, slim kunnen worden afgevoerd. Deze technieken werken levensduurverlengend. EBN is van mening dat er nog minimaal 30 miljard m<sup>3</sup> gas door het gebruik van deze technieken extra geproduceerd zou kunnen worden.

Er wordt ook meer en meer gebruik gemaakt van 'fraccen' van de gasvoerende formatie (in goed Nederlands: het splijten van gesteente doormiddel van een speciale vloeistof die met hoge druk in

een reservoir gepompt wordt) om zo de productie te kunnen verhogen. De NAM is gestart met een meervoudig gefracte boring in L13, die, mits succesvol, de winning van gas uit reservoirs met een slechte doorlatendheid mogelijk maakt.

Verder hebben zich in 2009 nieuwe operators gemeld die zich willen richten op de opsporing en winning van gas uit onconventionele voorkomens als 'shale gas' (gas uit kleisteen) en 'coalbed methane' (gas uit steenkolenlagen) in Nederland. Deze operators hebben meestal ruime ervaring opgedaan in de winning van onconventioneel gas elders in de wereld en zien mogelijkheden om hun technieken in Nederland toe te passen. EBN is hier voorstander van en zal desgevraagd participeren in de opsporing.

---

## EBN in de pers...

EBN heeft in 2009 ook veel meer aandacht geschonken aan externe communicatie. Resultaat daarvan was onder andere dat er regelmatig artikelen in kranten zijn verschenen over onderwerpen als gasopslag en onconventioneel gas. Over dat laatste onderwerp heeft EBN een studie laten uitbrengen. Die is gratis verkrijgbaar via [www.ebn.nl](http://www.ebn.nl). Daarnaast heeft EBN diverse lezingen gegeven over dit onderwerp.

---

## Mijnbouwklimaat

Op 1 januari 2010 is de Mijnbouwwet aangepast. EBN kan nu met een vereenvoudigd goedkeurings-traject op dezelfde wijze als op zee deelnemen in exploratie op land. Vooruitlopend op deze aanpassing van de wet was EBN al door verschillende operators uitgenodigd.



# Gasgebouw



## Belangrijke pijlers

EBN heeft een belang van 40% in de Maatschap Groningen, die met de NAM als operator verantwoordelijk is voor de productie van aardgas uit het Groningenveld en twee ondergrondse opslagen. Daarnaast neemt EBN ook voor 40% deel in GasTerra, het bedrijf dat het meeste Nederlandse gas verkoopt. De publiekprivate samenwerking in de Maatschap Groningen en in GasTerra wordt ook wel het Gasgebouw genoemd.

## Gasgebouw in 2009

De Noordwest-Europese gasmarkt had in 2009 te maken met de effecten van de crisis en kampt met een onverwacht en fors overschot aan gas. Dit kwam enerzijds door vraaguitval vanwege de recessie, anderzijds door groeiende LNG-stromen richting Europa in plaats van naar de VS.

Het Gasgebouw bleef in dit economisch woelige jaar goed overeind en bewees in het begin van 2009

wederom zijn waarde voor voorzieningszekerheid tijdens de “Oekraïense” gascrises. Gedurende enige weken produceerden het Groningenveld en de bergingen op volle capaciteit om aan de plotselinge vraag van afnemers in binnen- en buitenland te kunnen voldoen (voor meer informatie verwijzen wij naar het jaarverslag van GasTerra: zie [www.gasterra.nl](http://www.gasterra.nl)). Dit alles onderstreepte nog weer eens de bijzondere kwaliteiten van het Groningenveld; een mooie opmaat naar de grootse viering van 50 jaar Groningen-gasveld halverwege 2009, samen met onze partners.

De minister van Economische Zaken heeft het afgelopen jaar aangegeven dat het kabinet zich in goed overleg met betrokken partijen wil bezinnen op de toekomst van het Gasgebouw en op de toekomstige positie van GasTerra in de internationale gasmarkt. EBN onderschrijft het belang hiervan. Enerzijds vanwege de toekomstvastheid van het kleineveldenbeleid, dat in EBN's visie nog vele decennia van groot belang zal blijven voor de Nederlandse samenleving. Anderzijds omdat Nederland met GasTerra over een belangrijke speler op de Noordwest-Europese gasmarkt beschikt en tijdig bezien moet worden of en hoe deze positie kan worden behouden, ook als de hoeveelheid ‘eigen’ Nederlands gas afneemt. Daarnaast kan GasTerra de rol van gas als transitiebrandstof naar duurzame energie stimuleren.

## Marktontwikkeling

Het jaar 2009 werd sterk bepaald door de economische en financiële crises. Ook in de gassector hebben die hun sporen achtergelaten. De vraag naar gas nam fors af, vooral als gevolg van een veel lager verbruik door industriële bedrijven. Dat leidde ook tot flink lagere prijzen. Waar de olieprijs zich in de loop van het jaar herstelde, bleef de prijs van gas op handelsplaatsen laag.

Die situatie zal de komende jaren niet wezenlijk veranderen. De vraag zal weliswaar aantrekken, maar tegelijkertijd zal ook het aanbod toenemen. Dat is het gevolg van de (boven iedere verwachting) enorme productie van onconventioneel gas in de Verenigde Staten, terwijl ook grote hoeveelheden extra LNG (vloeibaar gas) op de markt komen.

Het is in deze context opmerkelijk dat de activiteiten en investeringen in de Nederlandse olie- en gaswinning op een vergelijkbaar niveau zijn gebleven als de afgelopen jaren. Zowel het aantal exploratie- en productieboringen als de totale investeringen van EBN wijken niet veel af van die in 2008.











“MVO is voor ons geen doel op zich. We willen het steeds meer inbedden in onze dagelijkse praktijk.”

---

Wie krijgt er nu de kans om op zijn werk een heel nieuw team om zich heen te formeren? En dat terwijl je zelf net begonnen bent bij je huidige werkgever? Het overkwam Danny Westendorp, sinds maart 2009 manager accounting & reporting bij EBN. In 2009 zette hij in Utrecht een geheel nieuwe afdeling Accounting & Reporting op. Dat was nodig omdat de mensen van de Financiële Administratie in Heerlen er allemaal voor kiezen in Limburg te blijven. Het overhevelen van de totale financiële administratie is een megaoperatie. “We hebben veel gevraagd van de mensen in Heerlen en in Utrecht”, zegt Danny. “Maar iedereen was erg gemotiveerd om de transitie vlekkeloos te laten verlopen. Ik ben er trots op hoe goed iedereen zich daarvoor heeft ingezet. We zijn klaar om vanaf het boekjaar 2010 het stokje van Heerlen over te nemen.”

---

Interview Danny Westendorp

# Nieuw in Utrecht: Accounting & Reporting

## Intensief

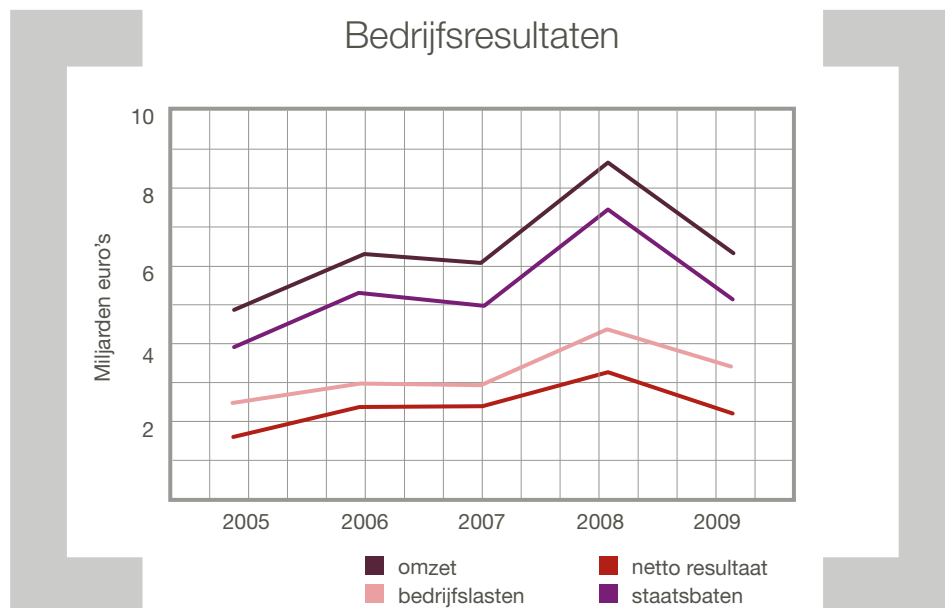
De nieuwe afdeling Accounting & Reporting in Utrecht bestaat uit drie poten: Joint Venture Accounting, Financial Reporting & Control en Treasury Control. “Inmiddels hebben we alle drie de ‘poten’ bemand”, zegt Danny. “Alle nieuwe mensen hebben een intensief opleiding- en trainingsprogramma gevolgd. We zaten daarvoor gemiddeld twee tot drie dagen per week in Heerlen, want daar zat de bestaande afdeling. De mensen in Heerlen beschikken over zoveel routine, daar kunnen wij in Utrecht enorm veel van leren. We hebben dus tijdelijk gewerkt met een dubbele financiële administratie. Dat was nodig voor een goede overdracht. Bovendien werken wij met heel strakke deadlines. Wij kunnen ons daarbij geen vertragingen veroorloven.” Vanaf begin 2010 gaat de afdeling in Utrecht steeds meer taken zelfstandig uitvoeren. Wat zijn daarbij de prioriteiten? “Voor onze externe partners zal het betalingsverkeer zoals zij dat gewend zijn, gewoon doorlopen”, legt Danny uit. “Daarnaast willen

wij de samenwerking binnen EBN verbeteren. We willen helder maken wat wij andere afdelingen kunnen bieden en dat optimaal laten aansluiten bij hun behoeften.”

## Duurzaam ondernemen

EBN wil MVO structureel een plek geven in het dagelijkse werk. Hoe kijkt Danny Westendorp daar vanuit de ‘p’ van profit tegenaan? “MVO staat bij ons steeds nadrukkelijker op de agenda”, zegt hij. “Heel concreet betekent dat bijvoorbeeld dat onze medewerkers bij voorkeur met het openbaar vervoer reizen en dat onze leaseauto’s moeten een A-, B-, of C-label hebben. Ook in onze inkoopprocedures willen we meer gaan werken met duurzaamheidcriteria. We proberen operators bewust te maken van het belang van duurzaam ondernemen. MVO is voor ons geen doel op zich, we willen het steeds meer inbedden in onze dagelijkse praktijk.”

# Financiële resultaten



## Omzet

De omzet bedroeg 6.387 miljoen euro ten opzichte van 8.698 miljoen in 2008. Deze daling van 27% is hoofdzakelijk het gevolg van de daling (-23%) van de gemiddelde verkoop van gas prijs. Daarnaast daalde het volume met 4%.

De omzet van olie (1% van de totale omzet) daalde met 65%. Deze daling werd veroorzaakt door enerzijds een lagere prijs per barrel en een gedaalde dollarkoers en anderzijds halvering van de productie.

## Bedrijfslasten

De totale bedrijfslasten zijn met 21% gedaald van 4.306 miljoen euro in 2008 naar 3.422 miljoen euro in 2009. Het verschil bestaat voor het overgrote deel uit afdrachten aan de Staat.

## Resultaat

Het bedrijfsresultaat in 2009 bedroeg 2.965 miljoen euro. Dit betekent een daling van 32% (1.427 miljoen euro) ten opzichte van 2008. Het nettoresultaat in 2009 bedroeg 2.211 miljoen euro, dat is 1.058 miljoen euro minder dan in 2008. Het nettoresultaat wordt voor 100% aan de aandeelhouder uitgekeerd.



---

# Risicobeheersing en intern toezicht

## Risicomanagement

Conform het geformuleerde beleid wordt het internationale COSO-model als leidraad voor het risicomanagement gehanteerd. Uitgangspunt daarbij is een structurele verankering van het risicobeheer in de bedrijfsprocessen van EBN. In 2009 is veel aandacht besteed aan het concreet maken van de operationele doelstellingen en aan het ontwikkelen van een goede prestatiemeting ten opzichte van deze doelstellingen. Ook werken we aan het verder vergroten van het bewustzijn en de aandacht voor prestatiemeting en risicomanagement in de organisatie. Daarnaast bereikten we verdere voortgang in de aanscherping van het beheer van de deelnemingen en in de identificatie van risico's bij grote nieuwe projecten.

De interne organisatie van de businesslijnen, gericht op het beheer van de samenwerkingsverbanden, heeft verder vorm gekregen. Belangrijk aspect hierin was het verbeteren van de prestatiemeting. Het resultaat is dat er inmiddels voor elke upstream businesslijn en functionele afdeling een scorecard is ontworpen en ingevoerd. Deze scorecard wordt maandelijks opgemaakt en vervolgens besproken in de

businesslijnen en functionele afdelingen. De scorecard geeft de belangrijkste ontwikkelingen weer via prestatie-indicatoren. Een selectie van deze indicatoren wordt elke maand opgenomen in een scorecard voor de directie, het 'directie dashboard'.

Door het gebruik van het dashboard en de scorecards kunnen we directer sturen op prestaties. Inmiddels is het een belangrijk sturingsinstrument geworden voor EBN. Belangrijke afwijkingen van normen worden nu eerder gesignaleerd. Ook het inzicht in de financiële ontwikkelingen is er door versterkt. Daardoor hebben we meer zicht op de risico's in de samenwerkingsverbanden. We gaan de inhoud van de scorecards het komende jaar optimaliseren. De directie stimuleert krachtig het gebruik van de scorecards door de hele organisatie heen.



### Strategische bedrijfsrisico's

Voorafgaand aan de verzelfstandiging heeft EBN een analyse uitgevoerd naar de voornaamste bedrijfsrisico's van de onderneming. Conclusie hiervan was ondermeer dat onder andere in het licht van de verzelfstandiging extra aandacht zou moeten worden besteed aan:

- het beheer van de samenwerkingsverbanden;
- kwetsbaarheid rond behoud van kennis en ervaring in een relatief kleine organisatie;
- organisatie en beheer van informatiesystemen.

In 2010 zal een hernieuwd strategisch meerjarenplan worden opgesteld. Onderdeel hiervan zal zijn een geactualiseerde analyse van de belangrijkste strategische bedrijfsrisico's.

### Beheer van de samenwerkingsverbanden

In 2009 zijn we gestart met de ontwikkeling van een investeringsadministratie. Hierin zullen alle investeringsprojecten in financieel opzicht gedetailleerd kunnen worden gevolgd vanaf het moment van goedkeuring tot het moment dat het project wordt afgerond. Het doel is hiermee een verbetering van de financiële beheersing van investeringsprojecten te kunnen realiseren. Het streven is om de investeringsadministratie in 2010 operationeel te hebben.

In de interne matrixorganisatie wordt, aangestuurd door de businesslijnmanager, alle benodigde expertise gebundeld met als doel een adequate risicobeheersing. Hierdoor kunnen we een proactieve rol spelen in de samenwerkingsverbanden. In dit verband is het

afgelopen jaar de Business Control groep op de gewenste sterkte gebracht. Daardoor kunnen ook de effectiviteit en de efficiency van de businesslijn-activiteiten verder worden uitgebouwd.

De aansturing van de jaarlijkse financiële controle van de samenwerkingsverbanden door EBN's externe accountant werd verder aangescherpt en is steeds meer gebaseerd op de gepercipieerde risico's.

### **Kennisbehoud en –overdracht**

Ook in 2009 zijn weer veel nieuwe medewerkers in dienst getreden. Een uitstekende kennisoverdracht is daarom onontbeerlijk voor onze organisatie.

Essentieel daarvoor is goede vastlegging van de werkprocessen. In 2009 zijn deze verder uitgewerkt. Werkprocessen zijn opgenomen in het Integraal Management Systeem (IMS). Het IMS is toegankelijk voor alle medewerkers via het intranet. In het IMS zijn naast de werkprocessen ook alle beleidsdocumenten opgenomen. Het streven is alle werkprocessen in 2010 geheel geactualiseerd te hebben.

### **Informatievoorziening**

Een verbeterd beheer van data en betere toegankelijkheid en ontsluiting van gegevens is voor EBN van essentieel belang om de proactieve rol in de deelnemingen te kunnen versterken, effectiever en efficiënter te kunnen werken en de beheersing van risico's verder te kunnen verbeteren. Met het

oog hierop is in 2009 een toekomstige gewenste ICT-architectuur ontworpen. Het gekozen ontwerp is gericht op een integrale benadering, waarbij toegankelijkheid en ontsluiting van data onafhankelijk worden gemaakt van de gebruikte applicaties. Zo zal er voor analysedoeleinden gebruik worden gemaakt van een analysetool, waarbij data afkomstig uit diverse applicaties benaderd kunnen worden. Voor 2010 staat een groot aantal ICT-gerelateerde projecten gepland. Een aanzienlijk deel hiervan is gericht op verbetering van de toegankelijkheid van gegevens en verhoging van de efficiency van verwerking hiervan.

### **Operationele risico's en interne audits**

Risicobeheersing bij de uitvoering van operationele activiteiten van EBN vindt vooral plaats door het volgen en handhaven van gestandaardiseerde bedrijfsprocessen. Door interne audits worden jaarlijks opzet, bestaan en werking van de bedrijfsprocessen getoetst. In 2009 zijn twee interne audits succesvol uitgevoerd. Deze interne audits zijn uitgevoerd door medewerkers van EBN zelf. Het voordeel hiervan is dat de medewerkers inzicht krijgen in processen van andere afdelingen. Ook leidt dat tot meer affiniteit onder de medewerkers met auditing en risicobeheersing in het algemeen. De uitkomsten van de audits zijn besproken met de directie en met degenen die de processen uitvoeren. Zij zullen de aanbevelingen uit de audits opvolgen, terwijl de directie daarbij de vinger aan de pols houdt middels een rapportage systeem.



### Getrouw beeld

De directie stelt vast dat het interne systeem voor controle van de financiële rapportage een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële rapportage geen onjuistheden van materieel belang bevat. Zij stelt vast dat het interne controlesysteem in 2009 naar behoren heeft gefunctioneerd.

De jaarrekening geeft een getrouw beeld van de activa, passiva, financiële positie en de winst van EBN. Het jaarverslag geeft een getrouw beeld van de toestand

op de balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar van EBN, waarvan de gegevens zijn opgenomen in de jaarrekening. Hierbij moet worden opgemerkt dat het bovenstaande niet impliceert dat deze systemen en procedures een absolute waarborg zijn voor het behalen van de strategische en operationele doelstellingen, of dat zij alle onjuiste weergaven, onnauwkeurigheden, fouten, gevallen van fraude of handelingen in strijd met wet- en regelgeving geheel kunnen voorkomen.



---

# Corporate Governance

EBN is geen beursgenoteerde onderneming en de Corporate Governance Code is derhalve op haar niet van toepassing. EBN volgt het beleid van de overheid voor staatsdeelnemingen, onderschrijft het uitgangspunt van de Code dat transparantie naar belanghebbenden cruciaal is en richt zich naar de principes van de Code. Dit geldt niet voor alle 'best practice bepalingen' behorende bij deze principes, omdat deze grotendeels niet relevant en dus niet toepasbaar zijn voor EBN.

EBN richt zich naar de volgende principes uit de Corporate Governance Code:

- II.1 (het bestuur: taak en werkwijze);
- II.3 (het bestuur: tegenstrijdige belangen);
- III.1 (de raad van commissarissen: taak en werkwijze);
- III.2 (de raad van commissarissen: onafhankelijkheid);
- III.3 (de raad van commissarissen: deskundigheid en samenstelling);
- III.4 (de raad van commissarissen: de voorzitter van de raad van commissarissen en de secretaris van de vennootschap);
- III.5 (de raad van commissarissen: samenstelling en rol van de drie kerncommissies van de raad van commissarissen);
- III.6 (de raad van commissarissen: tegenstrijdige belangen);
- III.7 (de raad van commissarissen: bezoldiging);
- V.1 (financiële verslaggeving);
- V.2 (rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant);
- V.3 en V.4 (relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de vennootschap).

# Jaarrekening



## Algemeen

De directie heeft de jaarrekening van EBN (Energie Beheer Nederland B.V.) over het boekjaar 2009 opgemaakt en geaccordeerd volgens haar besluit van 16 maart 2010. Daarna is de jaarrekening voorgelegd aan de raad van commissarissen om goedgekeurd en ondertekend te worden. Krachtens artikel 20.2 van de statuten geeft de raad ook een pre-advies aan de aandeelhouders. De jaarrekening wordt voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 27 april 2010. Daar wordt de jaarrekening vastgesteld en vervolgens gepubliceerd. Alle aandelen van EBN worden gehouden door de Nederlandse Staat.

De jaarrekening van EBN voor het boekjaar 2009 is opgesteld in overeenstemming met de International

Financial Reporting Standards (IFRS) en uitspraken van het International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC) zoals van kracht per 31 december 2009 en zoals aanvaard voor gebruik binnen de Europese Unie.

De jaarrekening van EBN richt zich voornamelijk op het aandeel van EBN in contractuele samenwerkingsverbanden op het gebied van gas- en oliewinning in Nederland en het Nederlands Continentaal Plat. Het gaat dan om EBN's aandeel in de activa en passiva, alsook in de opbrengsten en kosten van zulke samenwerkingsverbanden. Daarnaast neemt EBN deel in enkele vennootschappen.

## Samenwerkingsverbanden

Onder samenwerkingsverbanden verstaan we zowel contractuele als vennootschappelijke samenwerkingsverbanden met partners waarmee EBN activiteiten uitvoert. Bij het uitvoeren van die activiteiten wordt gebruik gemaakt van activa waarover EBN samen met die andere partijen zeggenschap heeft. EBN verwerkt deze gezamenlijke activa en de bijbehorende verplichtingen, kosten en opbrengsten proportioneel in de jaarrekening.

Het belangrijkste samenwerkingsverband is de Maatschap Groningen. In totaal werkt EBN samen met partners in 22 winningvergunningen op land, 103 winningvergunningen offshore, 45 opsporingvergunningen, de gaszuiveringsinstallatie Emmen en 4 faciliteiten voor ondergrondse opslag van aardgas. Ook neemt EBN deel in de gasbehandelingsinstallatie en de pijpleiding K13-Den Helder, de pijpleiding K13-Extensie (via een dochteronderneming) en de pijpleiding F3/A6 Extensie (via een dochteronderneming). Het deelnemingspercentage in deze samenwerkingsverbanden varieert van 40% tot 50%.

EBN houdt 100% van de aandelen in K13 Extensie Beheer B.V. en F3/A6 Extensie B.V. in verband met de hierboven vermelde deelnemingen in de pijpleidingen K13-Extensie en F3/A6 Extensie. De financiële betekenis van deze twee deelnemingen voor EBN is niet materieel. Deze deelnemingen worden daarom niet geconsolideerd. De jaarrekening van EBN is feitelijk

een weerspiegeling van zowel de geconsolideerde als de enkelvoudige situatie.

## Geassocieerde deelnemingen

EBN neemt voor 40% deel in GasTerra B.V. en voor 45% in NOGAT B.V. Daarnaast heeft EBN een belang van 12% in de NGT-Extensie.

# Grondslagen voor de waardering en winstbepaling

## Algemeen

Tenzij anders vermeld, is de algemene grondslag voor de jaarrekening de historische kosten.

## Omrekening buitenlandse valuta

De functionele valuta en presentatievaluta van EBN is de euro. Dat geldt ook voor de samenwerkingsverbanden. Commerciële transacties en opgenomen leningen in vreemde valuta worden in de administratie verwerkt tegen de contante wisselkoersen die gelden op de dag van de transacties. Monetaire balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de contante koers 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

### Exploratieboringen

Uitgaven voor exploratieputten worden geactiveerd (boringen in aanleg). Als blijkt dat de exploratieput droog is, wordt deze vervolgens ten laste van het resultaat gebracht. Zolang er bij een gas- of olievoerende exploratieput geen productie is, wordt op de betreffende activa niet afgeschreven.

Uitgaven van exploratieputten die meer dan 12 maanden oud zijn worden ten laste van het resultaat gebracht, tenzij:

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

Het management beoordeelt regelmatig of activering van de uitgaven voor exploratieboringen nog voldoet aan de hierboven genoemde criteria en kan worden voortgezet. Exploratieputten die ouder dan 12 maanden zijn, worden nog aanvullend beoordeeld om vast te stellen of de feiten en omstandigheden zijn gewijzigd en of bovengenoemde voorwaarden nog van toepassing zijn.



### **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 (toelichting zie volgende paragraaf).

### **Materiële vaste activa ten behoeve van de productie**

De materiële vaste activa voor de gas- en oliewinning en de overige bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen de aanschaffingswaarde onder aftrek van afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Vervangingsinvesteringen die een verbetering vormen, worden geactiveerd en identieke vervangingsinvesteringen komen ten laste van de winst- en verliesrekening. De geschatte kosten van buitengebruikstelling, ontmanteling en verwijdering van platforms en andere installaties worden geactiveerd, als onderdeel van de aanschaffingswaarde van het betreffende materieel actief.

Materiële vaste activa voor de gas- en oliewinning worden afgeschreven op basis van de unit-of-production (UoP) methode: de verhouding tussen de productie in het boekjaar en de reserves per 1 januari van dat boekjaar. Deze reserves zijn bepaald volgens de definities zoals door SPE, WPC, AAPG en SPEE zijn vastgelegd in het Petroleum Resources Management Systeem.

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 faciliteiten voor ondergrondse opslag van aardgas (UGS'en). Voor bedrijfsgebouwen geldt een gebruiksduur van 10 jaar. Op bedrijfsterreinen wordt niet afgeschreven. De geschatte resterende gebruiksduur van deze materiële vaste activa wordt elk jaar getoetst. Daarbij wordt rekening gehouden met economische en technologische veroudering en met normale slijtage.

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 of verkoop van het actief. Een eventuele bate of verlies voortvloeiend uit het niet langer in de balans opnemen van het actief, wordt in het resultaat verwerkt.

### **Financieringskosten grote projecten**

Vanaf 1 januari 2009 zijn de financieringskosten van majeure projecten geactiveerd.

Het gehanteerde rentepercentage gedurende het boekjaar wordt gebaseerd op het gemiddelde rentepercentage voor de langlopende leningen van het afgelopen boekjaar.

Na ingebruikname van het actief worden de financieringskosten niet langer geactiveerd en wordt op de gecumuleerde rente afgeschreven op basis van het UoP-percentage van het betreffende actief.

### **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 equity-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**

Elke balansdatum wordt 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 bijzondere waardevermindering (impairment). Wanneer een actief niet in ruime mate zelfstandig voor een instroom van kasmiddelen zorgt, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Voor EBN komt bij de materiële vaste activa een kasgenererende eenheid overeen met een veld. Bij de bepaling van de indirecte opbrengstwaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belastingen, gebaseerd op de marktrente plus een opslag voor de specifieke risico's van het actief.

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 de winst- en verliesrekening opgenomen.

### **Vorraden**

De voorraden materialen worden gewaardeerd tegen de gemiddelde inkooprijzen 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 waardecorrectie in verband met oninbaarheid.

## 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. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## Eigen vermogen

De Staat der Nederlanden is de enige aandeelhouder van EBN. Het dividend dat aan deze aandeelhouder moet worden uitgekeerd, wordt als verplichting opgenomen in de periode waarover deze verschuldigd is, conform de beheersovereenkomst met de Staat. Uitzondering daarop vormt het voorgestelde slotdividend. Dat wordt pas opgenomen als een verplichting na vaststelling door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

## Vorzieningen

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

- 1) er is een juridische of feitelijke verplichting als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden, en
- 2) het is waarschijnlijk dat middelen aan de onderneming zullen worden onttrokken om aan de verplichting te voldoen, en
- 3) 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 opgenomen tegen nominale waarde.

De voorziening voor opruimkosten is bedoeld voor de bij de start van de productie voorziene geschatte kosten van buitengebruikstelling, ontmanteling en terreinherstel gebaseerd op de huidige eisen, technologie en prijsniveau. Wijzigingen in de schatting van deze voorziening, zoals deze door de operators aan EBN worden opgegeven, leiden tot een overeenkomstige aanpassing van de aanschaffingswaarde van de betreffende materiële vaste activa.

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

## Schulden

Opgenomen leningen worden tegen geamortiseerde kostprijs verantwoord. 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.

## 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 met als doel 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.

## Netto-omzet

De netto-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.

## Bedrijfslasten

De kosten worden bepaald op basis van historische kosten. De kosten omvatten het met het belang overeenkomend aandeel in de kosten van de samenwerkingsverbanden, evenals de beheerskosten. Bij operationele kosten zijn ook de aan de Staat verschuldigde uitkeringen inbegrepen.

## Financiële baten en lasten

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

## Aandeel in resultaat financiële vaste activa

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 de winst- en verliesrekening 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 betaald moeten worden 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. 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 iedere balansdatum gewaardeerd tegen de actuele reële waarde. De daaruit voortvloeiende baten of lasten worden in het resultaat verwerkt. EBN past geen hedge accounting toe.

## International Financial Reporting Standards (IFRS)

In de jaarrekening van 2009 zijn de consequenties van de volgende standaarden, waarvan de toepassing van kracht is vanaf boekjaar 2009, verwerkt:

- (i) IFRS 7, Financial Instruments: disclosures
- (ii) IFRS 8, Operating Segments
- (iii) IAS 1, Presentation of Financial Statements
- (iv) IAS 23, Borrowing Costs

In de jaarrekening van 2009 zijn de consequenties van de volgende standaarden en interpretaties, waarvan de toepassing van kracht is vanaf boekjaar 2009, niet van toepassing voor EBN en hebben derhalve ook geen effect:

- (i) IFRS 2, Share-based Payment
- (ii) IAS 27R, Consolidated and Seperate Financial Statements
- (iii) IAS 32 Amendment, Financial Instruments: Presentation
- (iv) IAS 39 Amendment, Financial Instruments: Recognition and Measurement
- (v) IFRIC 9, Reassessment of Embedded Derivatives
- (vi) IFRIC 12 Service Concession Arrangements
- (vii) IFRIC 13 Customer Loyalty Programs
- (viii) IFRIC 15 Agreements for the Construction of Real Estate

- (ix) IFRIC 16 Hedges of a Net Investment in a Foreign Operation
- (x) IFRIC 17, Distributions of Non-cash Assets to Owners
- (xi) IFRIC 18, Transfers of Assets from Customers

EBN heeft niet gekozen voor de invoering van de volgende nieuwe standaarden, aanpassingen van standaarden en nieuwe IFRIC-interpretaties waarvan de toepassing verplicht is vanaf boekjaar 2010 of latere jaren:

- (i) IFRS 3, Business Combinations; vanaf 2010

EBN verwacht dat de toepassing van deze nieuwe standaard, aanpassingen van standaarden en nieuwe IFRIC-interpretaties in toekomstige boekjaren geen materiële gevolgen zullen hebben voor de jaarrekening van de onderneming.

## Overzicht van gerealiseerd en niet gerealiseerd resultaat

in miljoen euro

	noot	2009	mutatie t.o.v. 2008	2008
netto omzet	2	6.387	-27%	8.698
heffingen	3	2.238		3.136
operationele kosten	4	722		669
afschrijvingen	5	462		501
bedrijfslasten		3.422	-21%	4.306
bedrijfsresultaat		2.965	-32%	4.392
financiële baten	6	22		26
financiële lasten	6	-89		-89
resultaat geassocieerde deelnemingen	7	52		51
resultaat vóór belastingen		2.950	-33%	4.380
belastingen	8	-739	-33%	-1.111
gerealiseerd resultaat	9	2.211	-32%	3.269
niet gerealiseerd resultaat		-		-
<b>Totaal gerealiseerd en niet gerealiseerd resultaat ná belastingen</b>		<b>2.211</b>		<b>3.269</b>

# Balans

in miljoen euro

Activa	noot	ultimo 2009	ultimo 2008	Passiva	noot	ultimo 2009	ultimo 2008
<b>Vaste activa</b>				<b>Eigen vermogen</b>	14		
materiële vaste activa	10	3.448	3.404	aandelenkapitaal		128	128
financiële vaste activa	11	113	113	ingehouden winst		30	32
		<b>3.561</b>	<b>3.517</b>			<b>158</b>	<b>160</b>
				<b>Langlopende schulden</b>			
				voorzieningen	15	1.255	1.391
				latente belastingverplichtingen	8	40	78
				opgenomen leningen	16	1.004	1.304
				overige	17	18	18
						<b>2.317</b>	<b>2.791</b>
<b>Vlottende activa</b>				<b>Kortlopende schulden</b>			
voorraden	12	12	9	opgenomen leningen	16	1.064	427
vorderingen	13	1.007	1.856	derivaten	19	0	22
derivaten	19	98	96	belastingsschulden		246	417
liquide middelen		0	68	overige	18	893	1.729
		<b>1.117</b>	<b>2.029</b>			<b>2.203</b>	<b>2.595</b>
<b>Totaal</b>		<b>4.678</b>	<b>5.546</b>	<b>Totaal</b>		<b>4.678</b>	<b>5.546</b>

## Overzicht wijzigingen van het eigen vermogen

in miljoen euro

	aandelenkapitaal	ingehouden winst	totaal eigen vermogen
<b>Stand per 1 januari 2008</b>	128	34	162
totaal resultaat		3.269	3.269
slotdividend 2007		-34	-34
interim-dividend		-3.237	-3.237
<b>Stand per 31 december 2008</b>	128	32	160
totaal resultaat		2.211	2.211
slotdividend 2008		-32	-32
interim-dividend		-2.181	-2.181
<b>Stand per 31 december 2009</b>	128	30	158

De ingehouden winst van € 30 mln is het voorgestelde slotdividend. Het totaal resultaat over 2009 bedroeg € 7.765 per aandeel. Dat was een daling van 32% ten opzichte van 2008. Zie in dit verband ook noot 14.



# Overzicht van Kasstromen

in miljoen euro

	2009	2008
<b>Bedrijfsactiviteiten</b>		
netto resultaat uit doorlopende activiteiten	2.211	3.269
herleiding naar middelen uit bedrijfsactiviteiten		
- resultaat deelnemingen	-52	-51
- ontvangen dividend	52	51
- afschrijvingen	462	501
- mutatie bedrijfskapitaal *	142	342
- mutatie voorzieningen	-11	28
- rente		
- ten laste van resultaat gebracht	67	63
- ontvangen	20	26
- betaald	-56	-69
- belastingen		
- ten laste van resultaat gebracht	739	1.111
- ontvangen	-	-
- betaald	-774	-1.055
- afwaarderingen	45	30
	<u>634</u>	<u>977</u>
<b>Middelen uit bedrijfsactiviteiten</b>	<b>2.845</b>	<b>4.246</b>
<b>Investeringsactiviteiten</b>		
materiële vaste activa	-713	-651
<b>Middelen aangewend voor investeringsactiviteiten</b>	<b>-713</b>	<b>-651</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
winstuitkeringen	-2.481	-3.069
opname leningen	-	-
aflossing leningen	-	-
mutatie schulden aan kredietinstellingen	281	-476
<b>Middelen uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-2.200</b>	<b>-3.545</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-68</b>	<b>50</b>
<b>Stand liquide middelen per 1 januari</b>	<b>68</b>	<b>18</b>
<b>Stand liquide middelen per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>68</b>

\* mutatie bedrijfskapitaal:

- voorraden	-3	6
- vorderingen	849	-442
- kortlopende schulden (exclusief leningen, schulden aan kredietinstellingen en winstuitkeringen)	-704	778
	<u>142</u>	<u>342</u>

---

# Toelichting op de jaarrekening van Energie Beheer Nederland B.V.

## **(1) Algemene informatie**

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

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 inschattingen en beoordelingen worden beïnvloed. In die gevallen worden in de toelichtingen de grondslagen besproken die het management het meest belangrijk vindt en die vanwege intrinsieke onzekerheid veelal het meest lastig te voorspellen zijn. De voorziening opruimkosten is grotendeels gebaseerd op informatie van operators. EBN volgt de opgave van de operators over productiegegevens en bepaalt de gas- en oliereserves volgens de definities zoals door SPE, WPC, AAPG en SPEE zijn vastgelegd in het Petroleum Resources Management Systeem. Voor een nadere toelichting op de totstandkoming van deze voorziening wordt verwezen naar de "Grondslagen voor de waardering en winstbepaling" paragraaf "Voorzieningen" op bladzijde 59. Het management wijst erop dat toekomstige gebeurtenissen kunnen afwijken van de voorspellingen en dat schattingen regelmatig moeten worden bijgesteld.

---

## Toelichting op de winst- en verliesrekening

### (2) Netto omzet

EBN oefent één hoofdactiviteit uit, namelijk de exploratie en de winning van aardgas en aardolie. Daarom heeft EBN besloten in de toelichting bij de jaarcijfers geen gesegmenteerde informatie te verstrekken.

De totale omzet is in Nederland gerealiseerd. Ook de activa waar EBN in participeert, bevinden zich in Nederland. Informatie met betrekking tot de belangrijkste debiteuren is opgenomen bij noot 23.

De netto omzet 2009 uit bedrijfsvoering bedroeg € 6.387 mln. Ten opzichte van 2008 was dit een daling van € 2.311 mln (-27%).

De aanmerkelijke vermindering van de omzet hield voornamelijk verband met de gerealiseerde lagere opbrengstprijzen (-23%). Daarnaast bleef het volume achter met 4%. De relatief geringe omzet van olie (1% van het totaal) vertoonde een teruggang met 65%.

Dit werd vooral veroorzaakt door een sterk teruglopende productie, alsook door lagere opbrengstprijzen.

### (3 en 4) Heffingen en operationele kosten

	2009	2008
heffingen	2.238	3.136
operationele kosten	722	669

De heffingen kwamen € 898 mln (-29%) lager uit dan in 2008. Dit betrof voornamelijk de bijzondere afdrachten aan de Staat met betrekking tot de productie uit het Groningen veld in 2009, t.w. MOR-afdrachten van € 2.127 mln en een staatsaandeel van € 96 mln. De afname in de afdrachten in 2009 was voornamelijk het gevolg van de lagere gasprijs in 2009.

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

In het kader van de verzelfstandiging heeft de vennootschap met ingang van 2008 met haar medewerkers arbeidscontracten gesloten. Verder is er ultimo 2009 nog een aantal personeelsleden door DSM bij EBN gedetacheerd. De totale loonkosten zijn onder de operationele kosten opgenomen en deze bedroegen in 2009 € 7,2 mln (2008: € 6,7 mln), waarvan € 5,3 mln bruto lonen, € 0,3 mln sociale lasten, € 1,0 pensioenkosten en € 0,6 mln overige.

EBN heeft een toegezegde pensioenregeling welke sinds 1 januari 2008 ondergebracht is bij het pensioenfonds ABP. EBN verwerkt deze pensioenregeling als toegezegde bijdrage regeling, aangezien de vereiste informatie ten behoeve van actuariële berekeningen ontbreken. 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

	2009	2008
afschrijving materiële vaste activa	433	409
afschrijving materiële vaste activa i.v.m. opruimen	29	92
<b>Totaal</b>	<b>462</b>	<b>501</b>

De afschrijvingen van de geactiveerde opruimkosten zijn sterk gedaald als gevolg van de verlaagde inschatting van de benodigde opruimkosten. Voor een verdere toelichting zie noot 15.

### (6) Financiële baten en lasten

	2009	2008
rentebaten	22	26
overige financiële baten	0	0
<b>totaal financiële baten</b>	<b>22</b>	<b>26</b>
rentelasten	-52	-60
rentelast op contant gemaakte voorzieningen	-27	-24
overige financiële lasten	-10	-5
<b>totaal financiële lasten</b>	<b>-89</b>	<b>-89</b>
<b>Netto financieringslasten</b>	<b>-67</b>	<b>-63</b>



Ondanks de aanzienlijk hoger beschikbare liquiditeiten in het verslagjaar lagen de rentebaten op een lager niveau dan in 2008. Dit was vooral het gevolg van de sterk gedaalde (korte) markttrente. Evenzo waren de rentelasten lager tengevolge van de lagere rente voor de opname van commercial paper. De overige financiële lasten waren ultimo 2009 € 5 mln hoger, verband houdend met het waarderen van leningen tegen geamortiseerde kostprijs en derivaten tegen reële waarde.

### (7) Resultaat geassocieerde deelnemingen

	2009	2008
- GasTerra B.V.	14	14
- NOGAT B.V.	31	29
- NGT-Extensie	7	8
	<u>52</u>	<u>51</u>

### (8) Belastingen

	2009	2008
<b>Actuele belastingen</b>		
- lopend jaar	777	1.103
- correctie voorgaand jaar	0	8
<b>Latente belastingen</b>		
- afkomstig van tijdelijke verschillen	<u>-38</u>	<u>-</u>
<b>Totaal</b>	<u>739</u>	<u>1.111</u>

De effectieve belastingdruk over 2009 was met 25,5% nagenoeg gelijk aan 2008 (25,6%).

In 2009 bedroeg het nominale tarief van de vennootschapsbelasting in Nederland 25,5% (2008: 25,5%).

Het saldo van latente belastingvorderingen en belastingverplichtingen nam met € 38 mln af als gevolg van de volgende wijzigingen:

	2009	2008
<b>Stand per 1 januari</b>		
- latente belastingvorderingen	36	34
- latente belastingverplichtingen	-114	-113
<b>Totaal per 1 januari</b>	-78	-79
<b>Wijzigingen boekjaar:</b>		
- materiële activa	49	2
- voorzieningen	-11	-1
<b>Stand per 31 december</b>	-40	-78
waarvan:		
- latente belastingvorderingen	25	36
- latente belastingverplichtingen	-65	-114

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 bepaald volgens fiscale grondslagen.

### (9) Totaal resultaat

In 2009 resulteert een totaal resultaat uit doorlopende activiteiten van € 2.211 mln. Dat was € 1.058 mln (-32%) lager dan over 2008.

## Toelichting op de balans

### (10) Materiële vaste activa

De samenstelling en het verloop van deze post blijkt uit het onderstaande overzicht:

in miljoen euro

	totaal	productie, transport en opslag faciliteiten	boringen	inbreng- vergoedingen	activering opruimkosten	investeringen en boringen in aanleg
<b>Stand 1 januari 2009</b>						
aanschaffingswaarde	10.244	5.421	2.280	1.412	734	397
afschrijvingen	6.840	3.946	1.470	1.136	288	0
<b>Boekwaarde</b>	<b>3.404</b>	<b>1.475</b>	<b>810</b>	<b>276</b>	<b>446</b>	<b>397</b>
<b>Mutaties in 2009</b>						
aanschaffingswaarde						
- investeringen	713	171	73	16	-	453
- inbedrijfstellingen	-	171	148	-	-	-319
- activering financieringskosten	0	-	-	-	-	0
- activering opruimkosten	-163	-	-	-	-163	-
- buitenbedrijfstellingen	-36	-33	-6	-	3	-
- afwaarderingen	-45	-	0	-	-	-45
afschrijvingen						
- afschrijvingen	-462	-240	-172	-21	-29	-
- buitenbedrijfstellingen	37	34	6	-	-3	-
	44	103	49	-5	-192	89
<b>Stand ultimo 2009</b>						
aanschaffingswaarde	10.713	5.730	2.495	1.428	574	486
afschrijvingen	7.265	4.152	1.636	1.157	320	0
<b>Boekwaarde</b>	<b>3.448</b>	<b>1.578</b>	<b>859</b>	<b>271</b>	<b>254</b>	<b>486</b>

De investeringen in 2009 ad € 713 mln waren 24% hoger dan in 2008 (€ 576 mln). De splitsing van deze investeringen tussen op land en offshore was € 238 mln (2008: 129 mln) respectievelijk € 475 mln (2008: 447 mln).

De afname in de activering van de geschatte opruimkosten van installaties bedroeg in 2009 negatief € 163 mln (2008: positief € 93 mln). Voor een verdere toelichting zie noot 15.

Naar aanleiding van de toepassing van IAS 23 "Borrowing Costs" is voor het project Bergermeer gasopslag het geactiveerde bedrag met 3,8% opgerent en daarmee een bedrag van € 0,3 mln aan financieringskosten geactiveerd.

### (11) Financiële vaste activa

Onder financiële vaste activa verstaat EBN de deelneming van 40% in GasTerra B.V., de 45% deelneming in NOGAT B.V. en een aantal kleinere participaties, waaronder de 12% deelneming in de NGT-Extensie.

Deze laatste deelneming is opgenomen onder 'overige'.

De geassocieerde deelnemingen worden verwerkt op basis van de equity-methode. Het resultaat wordt jaarlijks uitgekeerd, als gevolg daarvan zijn er geen wijzigingen in de balansposities van de betreffende deelnemingen.

	2009				2008			
	GasTerra	NOGAT	overige	totaal	GasTerra	NOGAT	overige	totaal
<b>Stand per 1 januari</b>	86	13	14	113	86	13	14	113
aandeel in resultaat	14	30	8	52	14	29	8	51
ontvangen dividend	-14	-30	-8	-52	-14	-29	-8	-51
<b>Stand per 31 december</b>	86	13	14	113	86	13	14	113

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

	2009			2009 totaal	2008			2008 totaal
	GasTerra	NOGAT	NGT- Extensie		GasTerra	NOGAT	NGT- Extensie	
balanstotaal activa	3.295	129	11	3.435	5.257	122	15	5.394
schulden	3.079	6	8	3.093	5.039	3	8	5.050
netto omzet	18.310	113	76	18.499	23.953	101	86	24.140
netto resultaat	36	71	57	164	36	65	64	165

## (12) Voorraden

	2009	2008
materiaal	7	7
condensaat en olie	5	2
<b>Totaal</b>	<b>12</b>	<b>9</b>

## (13) Vorderingen

Deze zijn als volgt te specificeren:

	2009	2008
vordering op geassocieerde deelneming	883	1.751
overige handelsdebiteuren	120	88
totaal handelsdebiteuren	1.003	1.839
overige vorderingen en transitoria	4	17
<b>Totaal</b>	<b>1.007</b>	<b>1.856</b>

De vorderingen waren met € 849 mln (-46%) gedaald, voornamelijk als gevolg van lagere prijzen in het vierde kwartaal 2009 ten opzichte van het vierde kwartaal in 2008.

De geassocieerde deelneming betreft GasTerra B.V. waarin EBN voor 40% deelneemt. De met GasTerra B.V. overeengekomen betalingstermijn varieert van 30 tot 60 dagen; deze wordt stipt nagekomen.

Voor wat betreft het betalingsrisico wordt verwezen naar noot 19.



#### (14) Eigen vermogen

	2009	2008
<b>Stand per 1 januari</b>	160	162
totaal resultaat	2.211	3.269
slotdividend voorgaand jaar	-32	-34
interim-dividend	-2.181	-3.237
<b>Stand per 31 december</b>	158	160

EBN draagt maandelijks het (voorlopige) resultaat af aan de aandeelhouder. Deze periodieke winstafracht 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 hele jaar tegenover. Het financieringsbeleid van EBN is gebaseerd op het handhaven van een vrije toegang tot de voornaamste kapitaalmarkten. Moody's en Standard & Poors onderhouden daarvoor een rating met betrekking tot EBN. De rating van EBN is sinds jaren een stabiele triple-A. Het geplaatste en volgestorte aandelenkapitaal beloopt € 128 mln in 2009 (2008: € 128 mln) en bestaat uit 284.750 aandelen met elk een nominale waarde van € 450,00.

Het voorgestelde slotdividend van € 30 mln wordt uitgekeerd, nadat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening heeft vastgesteld. Dit bedrag is het saldo van de netto winst à € 2.211 mln en het al uitgekeerde interim-dividend à € 2.181 mln. Het voorgestelde slotdividend is niet in mindering gebracht op het eigen vermogen.

## (15) Voorzieningen

De voorziening opruimkosten omvat verplichtingen met een looptijd van 1 tot 30 jaar.

De voorziening bodemdaling omvat eveneens verplichtingen met een looptijd van 1 tot 30 jaar.

Het totaal van de voorzieningen werd verlaagd met € 136 mln. Dit is het saldo van de volgende wijzigingen:

	opruimkosten	bodemdaling	totaal
<b>Stand per 1 januari 2008</b>	1.214	56	1.270
dotatie	-	3	3
onttrekking	-14	-	-14
herziening	107	-	107
oprenten	24	-	24
<b>Stand per 31 december 2008</b>	1.331	59	1.391
dotatie	-	1	1
onttrekking	-10	-	-10
herziening	-153	-	-153
oprenten	27	-	27
<b>Stand per 31 december 2009</b>	1.195	60	1.255

De neerwaartse aanpassing van de voorziening opruimkosten ad € 136 mln werd vooral veroorzaakt door een actualisering van de geschatte kosten van het ontmantelen en opruimen van installaties. Voornaamste achtergrond hiervan ligt in een daling van rig rates en aangepaste inzichten met betrekking tot de tijdstippen van beëindiging van de productie.

Voor de bepaling van de contante waarde werd evenals in 2008 een disconteringsvoet van 2% gehanteerd (reële rentemethode).

## (16) Opgenomen kortlopende en langlopende leningen

	2009		2008	
	totaal	waarvan kortlopend	totaal	waarvan kortlopend
obligatieleningen	1.193	302	1.189	-
onderhandse leningen	113	-	115	-
commercial paper	762	762	427	427
<b>Totaal</b>	<b>2.068</b>	<b>1.064</b>	<b>1.731</b>	<b>427</b>

Het totaal van de opgenomen leningen is toegenomen met € 337 mln (19%), hoofdzakelijk als gevolg van het financieren van het ultimo jaar tekort met commercial paper. In 2010 zullen twee obligatieleningen van in totaal CHF 450 mln afgelost worden. Deze zijn in 2009 verantwoord als kortlopende leningen.

Er zijn geen zekerheden verstrekt over de opgenomen leningen met een totale schuldrest ultimo 2009 van € 2.068 mln. In de overeenkomsten van deze leningen zijn clausules opgenomen die het stellen van zekerheden beperken.

### Opgenomen langlopende leningen

De balanspost langlopende leningen is als volgt samengesteld:

					2009	2008
CHF	100 mln	2,315%	openbare lening	2004/2010	-	67
JPY	5.000 mln	1,59%	onderhandse lening	2004/2014	38	37
CHF	350 mln	1,625%	openbare lening	2005/2010	-	236
CHF	350 mln	1,75%	openbare lening	2005/2012	235	234
CHF	450 mln	2,75%	openbare lening	2006/2013	302	301
CHF	400 mln	3,00%	openbare lening	2007/2014	269	267
CHF	125 mln	3,00%	openbare lening	2007/2014	84	84
JPY	10.000 mln	1,775%	onderhandse lening	2007/2017	76	78
					<b>1.004</b>	<b>1.304</b>

De leningen in vreemde valuta zijn via swaps omgezet naar euro's. Alle langlopende leningen zijn vastrentend, met uitzondering van de JPY 2004/2014 lening welke per oktober 2009 variabel rentend is geworden. Het gemiddelde intrestpercentage van alle langlopende leningen is 3,7% (2008: 3,8%).

De volgende tabel geeft een overzicht van de opgenomen leningen, dat wil zeggen inclusief de leningen welke binnen een jaar worden afgelost, gerangschikt op basis van het einde van de looptijd. Opgenomen leningen, exclusief schulden aan kredietinstellingen, worden hierin getoond.

---

binnen 1 jaar	302
binnen 1 tot 2 jaar	-
binnen 2 tot 3 jaar	235
binnen 3 tot 4 jaar	302
binnen 4 tot 5 jaar	391
na 5 jaar	<u>76</u>
<b>Totaal</b>	<u>1.306</u>

Van het totaal van de opgenomen leningen heeft meer dan 50% een resterende looptijd van langer dan 3 jaar.

### (17) Overige langlopende schulden

Dit is hoofdzakelijk een schuld van € 17 mln aan de Staat uit hoofde van stockdividend van GasTerra B.V.

## (18) Overige kortlopende schulden

Deze post is als volgt samengesteld:

	2009	2008
handelscrediteuren	254	154
schulden inzake rente	12	12
heffingen	375	1.028
overige schulden	252	535
	<u>893</u>	<u>1.729</u>

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

## (19) Financiële derivaten

Beleid om financiële risico's te beheersen

### Algemeen

De belangrijkste financiële risico's voor EBN zijn het liquiditeitsrisico, kredietrisico en het marktrisico (bestaande uit een renterisico en een valutarisico). Het financiële beleid van EBN is erop gericht om op de korte termijn de effecten van koers- en renteschommelingen op het resultaat te beperken en om op lange termijn de marktwisselkoersen en markttrentes te volgen. EBN maakt gebruik van financiële derivaten om de rente en valuta risico's te beheersen die verbonden zijn aan met name de financiering van bedrijfsactiviteiten. De onderneming neemt geen speculatieve posities in met financiële derivaten.

### Liquiditeitsrisico

EBN beschikt over een commercial paper programma van € 2.000 mln. Dat is gelijk aan 2008.

Hiervan is per ultimo 2009 € 1.238 mln niet opgenomen.

Het beleid van EBN is om de leningen en de daaraan gekoppelde derivaten, niet vervroegd echter conform de contractuele looptijd af te wikkelen.



De volgende tabel geeft inzicht in de timing van de te verwachten uitgaven met betrekking tot aflossing en rente van de leningen en de afwikkeling van de daaraan gekoppelde derivaten:

		2009			2009	2008
	opgenomen leningen	rente-betalingen	betaling bij aflossing	ontvangst swap	totale cash out	totale cash out
binnen 1 jaar	302	-44	-302	12	-334	-45
binnen 1 tot 2 jaar	-	-36	-	-	-36	-335
binnen 2 tot 3 jaar	235	-36	-235	9	-262	-35
binnen 3 tot 4 jaar	302	-26	-302	14	-314	-262
binnen 4 tot 5 jaar	391	-15	-391	39	-367	-315
na 5 jaar	76	-1	-76	15	-62	-428
<b>Totaal</b>	<b>1.306</b>	<b>-158</b>	<b>-1.306</b>	<b>89</b>	<b>-1.375</b>	<b>-1.420</b>

De kasmutaties van de kortlopende schulden en kortlopende vorderingen zullen binnen één jaar én tegen boekwaarde plaatsvinden.

#### Kredietrisico m.b.t. deposito's

EBN beperkt het kredietrisico door uitsluitend zaken te doen met financiële instellingen met een hoge kredietwaardigheid en door vaststelling van specifieke kredietlimieten per financiële instelling (minimaal P1 dan wel A2 volgens Moody's). Gedurende 2009 was er als gevolg van het seizoenspatroon in de maand april een maximale positieve liquiditeit van € 2.071 mln. Dankzij het gevoerde risicomijdende beleid heeft EBN ook in 2009, geen schade opgelopen verband houdend met de bankencrisis.

Het maximale kredietrisico voor EBN bestaat hoofdzakelijk uit de op enig moment uitgezette deposito's bij kredietinstellingen. Op de verslagdatum was er geen aanleiding om het maximale kredietrisico uit hoofde van significante overeenkomsten of financiële instrumenten te verminderen.

#### Debiteurenrisico

EBN verkocht in 2009 93% (2008: 92%) van de omzet aan GasTerra B.V., welke een hoogwaardige debiteur is.

## Renterisico

Doel van het renterisicobeleid is het beperken van de renterisico's die voortkomen uit de financiering van de onderneming en daarmee tegelijkertijd de netto-rentelasten te optimaliseren. Van het lang aan te trekken vermogen (inclusief het deel dat binnen een jaar afgelost moet worden), zal maximaal 60% als variabel rentend worden aangehouden. Met uitzondering van één langlopende lening zijn alle overige leningen vastrentend.

Onderstaande analyse van de gevoeligheid van opgenomen leningen en daaraan gerelateerde financiële derivaten voor rentebewegingen, gaat uit van een onmiddellijke verandering van 1%-punt in de rentetarieven voor alle valuta en looptijden ten opzichte van het niveau op 31 december 2009. Alle andere variabelen worden daarbij constant gehouden. Een verlaging van de rentetarieven met 1% zou resulteren in een geschatte daling van de netto financieringslasten met € 8 mln uitgaande van de samenstelling van de financiële instrumenten per 31 december 2009. Een toename van de rentetarieven met 1% zou resulteren in een stijging van de netto financieringslasten van naar schatting € 8 mln.

In onderstaande tabel is de gevoeligheid weergegeven van de reële waarde van de financiële instrumenten per 31 december 2009 voor veranderingen in de rentetarieven:

2009	boekwaarde	reële waarde	verandering reële waarde +1%	verandering reële waarde -1%
liquide middelen	0	0	-	-
kortlopende leningen	-1.064	-1.067	5	-5
langlopende leningen	-1.004	-1.020	37	-39
cross currency swaps gebruikt voor langlopende leningen	78	78	-9	10
valutatermijncontracten gebruikt voor kortlopende leningen	20	20	0	0
valutatermijncontracten gebruikt voor economische afdekking	-	-	-	-

Voor 2008 lag de totale gevoeligheid voor renteveranderingen met betrekking tot de reële waarde van de financiële instrumenten tussen positief € 46 mln (+1% wijziging van rente) en negatief € 49 mln (-1% wijziging van rente).

### Valutarisico

EBN dekt valutarisico's die voortvloeien uit verkopen en inkopen, volledig af op het moment waarop de handelsvorderingen of handelsverplichtingen zich manifesteren.

Ultimo 2009 waren er geen posities om af te dekken evenals ultimo 2008.

In de analyse hieronder 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 hun niveau per 31 december 2009, waarbij alle andere variabelen constant worden gehouden. Een verandering van +10% houdt in dat de euro zwakker wordt ten opzichte van de vreemde valuta's. Een verandering van -10% betekent een versterking van de euro ten opzichte van de vreemde valuta's:

2009	boekwaarde	reële waarde	verandering waarde +10%	verandering waarde -10%
liquide middelen	0	0	-	-
kortlopende leningen	-1.064	-1.067	-64	53
langlopende leningen	-1.004	-1.020	-114	93
cross currency swaps gebruikt voor langlopende leningen	78	78	117	-96
valutatermijncontracten gebruikt voor kortlopende leningen	20	20	64	-53
valutatermijncontracten gebruikt voor economische afdekking	-	-	-	-

Voor 2008 lag de gevoeligheid voor wijzigingen in valutakoersen tussen positief € 4 mln (+10% wijziging van alle valutakoersen) en negatief € 4 mln (-10% wijziging van alle valutakoersen).

### Reële waarde van financiële instrumenten

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

	31 december 2009		31 december 2008	
	boekwaarde	reële waarde	boekwaarde	reële waarde
<b>Activa</b>				
overige deelnemingen	113	113	113	113
kortlopende vorderingen	1.007	1.007	1.856	1.856
financiële derivaten	98	98	96	96
liquide middelen	0	0	68	68
<b>Passiva</b>				
langlopende leningen	1.004	1.020	1.304	1.303
kortlopende leningen	1.064	1.067	427	425
financiële derivaten	0	0	22	22
overige kortlopende schulden	1.139	1.139	2.146	2.146

De reële waarde van financiële instrumenten werd bepaald op basis van de volgende methoden en uitgangspunten: kortlopende vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden worden opgenomen tegen hun boekwaarde. Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert deze de reële waarde.

De reële waarde van de langlopende leningen en van de financiële derivaten, gekoppeld aan de langlopende leningen, werden berekend op basis van een contante waarde model, van toepassing zijnde marktrentecurven en wisselkoersen. De informatie ten behoeve van deze reële waarde berekeningen, is gebaseerd op waarneembare marktgegevens, welke verkregen zijn van toegankelijke marktpartijen (o.a. Reuters), die betrouwbaar en onafhankelijk worden geacht.

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

	activa	passiva	totaal
renteswaps	-	-	-
valutaswaps	96	-22	74
<b>Stand per 31 december 2008</b>	96	-22	74
renteswaps	-	-	-
valutaswaps	98	-	98
<b>Stand per 31 december 2009</b>	98	-	98



## Overige toelichtingen

### (20) Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Zoals aangegeven in de grondslagen voor waardering en winstbepaling neemt EBN deel in een veelheid van samenwerkingsverbanden. De basis hiervoor is vastgelegd in overeenkomsten van samenwerking, waaruit meerjarige financiële rechten en verplichtingen voortvloeien voor de toekomst. Het is praktisch niet uitvoerbaar om hiervan de omvang te bepalen. Ter indicatie: de resterende verplichtingen ultimo 2009 voor 3 grote investeringsprojecten (Schoonebeek oliewinning, Bergermeer gasopslag en het gasontwikkelingsproject K5CU) bedragen per balansdatum € 447 mln. Voorts bedraagt EBN's (in)directe aandel in de gasreserves van velden waarin EBN participeert per 31 december 2009 491 miljard m<sup>3</sup> GE.

### (21) Nettoschuld

	2009	2008
<b>Opgenomen leningen:</b>		
langlopende leningen	1.004	1.304
kortlopende leningen	1.064	427
<b>Totaal opgenomen leningen</b>	<b>2.068</b>	<b>1.731</b>
liquide middelen	0	-68
financiële derivaten, activa (voor zover van toepassing zie ook noot 19)	-98	-96
financiële derivaten, verplichtingen	0	22
<b>Nettoschuld (A)</b>	<b>1.970</b>	<b>1.589</b>
<b>Eigen vermogen (B)</b>	<b>158</b>	<b>160</b>
<b>Gearing ratio A/(A+B)*100%</b>	<b>93%</b>	<b>91%</b>



## (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. Het gaat dan bijvoorbeeld om koersverschillen, waardecorrecties en overboekingen tussen balansrekeningen.

De mutaties in het overzicht kasstromen kunnen grotendeels worden ontleend aan de mutatie-overzichten van de betreffende balansposten.

## (23) Verbonden partijen

Op basis van de Gaswet zijn GasTerra B.V. en EBN verwante bedrijven. EBN heeft 62 contracten met GasTerra B.V.. Voor EBN bedraagt het belang per contract tenminste € 5 mln. Van de netto omzet van € 6.387 mln is € 5.930 mln gerealiseerd via GasTerra B.V. (2008: € 8.698 mln resp. € 8.037 mln).

Onder de vorderingen in 2009 is uit hoofde van leveringen aan GasTerra B.V. een bedrag opgenomen van € 883 mln (2008: € 1.751 mln).

De Staat als aandeelhouder is als een verbonden partij aan te merken.

## **(24) Beloning bestuurders**

EBN heeft twee directieleden met een EBN arbeidsovereenkomst en een directielid is vanuit DSM ter beschikking gesteld. De totale bezoldiging van de directie bedroeg in 2009 € 0,8 mln (2008: € 0,7 mln).

Gelet op bestaande afspraken met DSM hieromtrent, kan geen uitsplitsing plaatsvinden.

In 2009 bedroeg de vergoeding aan de Commissarissen € 0,1 mln (2008: € 0,1 mln).

## **(25) Servicekosten vergoed aan externe accountants**

De kosten van Ernst & Young, verantwoord onder operationele kosten, bedroegen in 2009 € 518.000 voor auditservices (statutaire en joint venture audits) (2008: € 517.000), € 5.000 voor belastingadvies (2008: € 8.000) en € 11.000 voor overige diensten (2008: € 11.000).

Utrecht, 24 Maart 2010

directie

raad van commissarissen

J.D. Bokhoven

ir. R.M.J. van der Meer

J.W.P.M. Haenen

drs. A.H.P. Gratama van Andel

D.G. Roest

ir. G-J. Kramer

mr. H.M.C.M. van Oorschot



---

# 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.

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van  
Energie Beheer Nederland B.V.

# Accountantsverklaring

## Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2009 van Energie Beheer Nederland B.V. te Utrecht bestaande uit de balans per 31 december 2009, overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, overzicht wijzigingen van het eigen vermogen en het overzicht van kasstromen over 2009 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen gecontroleerd.

## 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 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer:

het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de

jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

## 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. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren 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 keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's



van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die de directie van de vennootschap heeft gemaakt, 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 als basis voor ons oordeel.

#### **Oordeel**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het

vermogen van Energie Beheer Nederland B.V. per 31 december 2009 en van het resultaat en de kasstromen over 2009 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

#### **Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties**

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Maastricht, 24 maart 2010

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. P.L.C.M. Janssen RA

# Verklarende woordenlijst

Cluster	Locatie waarvan meerdere putten geboord kunnen worden
Corporate Governance Code	Gedragcode voor beursgenoteerde ondernemingen
COSO	The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
EBN	Energie Beheer Nederland B.V.
E&P	Exploratie en productie
EZ	Ministerie van Economische Zaken
Dashboard	Overzicht van bedrijfs specifieke prestatie indicatoren
Gasgebouw	Publiek private samenwerking in de Maatschap Groningen en in GasTerra
GE	Groningen equivalent
HR	Personeelszaken (Human Resources)
ICT	Informatie communicatie technologie
IFRS	International Financial Reporting Standards
IMS	Integraal Management Systeem
LNG	Liquified Natural Gas
MVO	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
NAM	Nederlandse Aardolie Maatschappij



NOGEPA	Nederlandse Olie en Gas Exploratie en Productie Associatie
Offshore	Op zee
Scorecard	Overzicht van afdelingspecifieke prestatie indicatoren
SodM	Staatstoezicht op de Mijnen
TNO	Nederlands onderzoeksinstituut
Treasury	Het beheren van het geld van de onderneming
VGM	Veiligheid, Gezondheid, Milieu

# Kerncijfers

## 10 jaar EBN

bedragen in miljoen euro

	IFRS 2009	IFRS 2008	IFRS 2007	IFRS 2006	IFRS 2005	2005	2004	2003	2002	2001	2000
<b>EBN deelname in activiteiten:</b>											
- aantal winningsvergunningen landzijde	22	21	20	14	14	14	14	14	14	14	14
- aantal winningsvergunningen zeezijde	103	100	95	85	85	85	77	77	70	66	63
- aantal opsporingsvergunningen	45	41	26	17	19	19	22	26	31	40	3
afzet (mrd m <sup>3</sup> , 100%)	70	73	64	66	67	67	72	63	64	66	60
mutatie in % t.o.v. voorgaand jaar (100%)	-5	+11	-3	-1	-7	-7	+15	-4	-4	+10	-3
- afzet Groningen (mrd m <sup>3</sup> , EBN aandeel)	15	16	12	13	13	13	13	11	10	10	8
- afzet kleine velden (mrd m <sup>3</sup> , EBN aandeel)	14	15	15	15	15	15	18	15	17	19	18
- afzet totaal (mrd m <sup>3</sup> , EBN aandeel)	29	30	27	28	28	28	30	26	27	28	26
<b>gemiddelde opbrengstprijs gas</b> (€-centen per m <sup>3</sup> , 35,17 MJ/m <sup>3</sup> )											
	20,72	26,91	20,67	21,52	16,46	16,46	13,17	13,88	12,55	13,93	11,33
<b>omzet uit:</b>											
- doorlopende activiteiten	6.387	8.698	6.090	6.264	4.883	4.883	4.230	3.872	3.633	4.146	3.144
- beëindigde activiteiten					3.384	3.384					
<b>omzet totaal</b>	<b>6.387</b>	<b>8.698</b>	<b>6.090</b>	<b>6.264</b>	<b>8.267</b>	<b>8.267</b>	<b>4.230</b>	<b>3.872</b>	<b>3.633</b>	<b>4.146</b>	<b>3.144</b>
mutatie uit doorlopende activiteiten % t.o.v. voorgaand jaar	-27	+43	-3	+28	+15	+15	+9	+7	-12	+32	+48
<b>totaal resultaat uit:</b>											
- doorlopende activiteiten	2.211	3.269	2.367	2.378	1.673	1.637	1.534	1.380	1.296	1.590	1.184
- beëindigde activiteiten					2.154	2.154					
<b>totaal resultaat</b>	<b>2.211</b>	<b>3.269</b>	<b>2.367</b>	<b>2.378</b>	<b>3.827</b>	<b>3.791</b>	<b>1.534</b>	<b>1.380</b>	<b>1.296</b>	<b>1.590</b>	<b>1.184</b>
totaal resultaat uit doorlopende activiteiten in % van de omzet	35	38	39	38	34	34	36	36	36	38	38
<b>materiële vaste activa:</b>											
- investeringen onshore	238	129	277	146	121	121	143	138	125	80	62
- investeringen offshore	475	447	405	478	446	446	207	316	325	225	246
- opruimen	-163	93	137	273	149						
<b>totaal investeringen</b>	<b>550</b>	<b>669</b>	<b>819</b>	<b>896</b>	<b>716</b>	<b>567</b>	<b>350</b>	<b>454</b>	<b>450</b>	<b>305</b>	<b>308</b>
afschrijvingen	462	501	494	403	374	376	337	344	334	342	347
eigen vermogen	158	160	162	290	237	437	348	329	280	129	129
gearing ratio (%)	93	91	93	86							
vreemd vermogen	4.520	5.386	4.664	3.902	3.437	2.977	2.730	2.592	2.746	2.728	2.775

# Contactinformatie

## Bezoekadres

EBN Utrecht  
Moreelsepark 48  
3511 EP Utrecht

## Bezoekadres

EBN Heerlen  
Het Overloon 1  
6411 TE Heerlen

## Postadres

Postbus 19063  
3501 DB Utrecht

T +31 (0)30-2339001

F +31 (0)30-2339051

E [ebn.mail@ebn.nl](mailto:ebn.mail@ebn.nl)

## Tekst

Tekst & Speech, Haren

## Ontwerp en opmaak

Bovil DDB, Eindhoven

## Fotografie

Roy Beusker, Den Haag

## Druk

Drukkerij van Meurs, Ridderkerk

© 2010 EBN

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van EBN.



