

PORT OF MOERDIJK

JAARVERSLAG

2025



PORT OF MOERDIJK

JAARVERSLAG 2025

2025

2025

Vastgesteld op 16 april 2026 door de directie van Havenbedrijf Moerdijk N.V.,
gevestigd te Moerdijk, KvK 67415938.


Paul Dirix


Marika Menschaar – den Hartog



INHOUDSOPGAVE

JAARVERSLAG

BESTUURSVERSLAG	06
Voorwoord	07
Inleiding	10
Onze corporate strategy 2026-2030	12
Terugblik Commerciële Exploitatie	15
Terugblik Infrastructuur en beheer	19
Terugblik Ruimtelijke Ordening, Milieu en duurzaamheid	22
Terugblik Veiligheid en Havenmeester	25
Terugblik ICT	29
Terugblik Interne Bedrijfsvoering	31
Duurzaamheid	33
Financiën	41
Vooruitblik 2026	47

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN	54
---	-----------

PERSONALIA EN NEVENFUNCTIES DIRECTIE EN RAAD VAN COMMISSARISSEN	60
--	-----------

FACTS & FIGURES	66
----------------------------	-----------

JAARREKENING	70
Balans per 31 december 2025	71
Winst- en verliesrekening 2025	73
Kasstroomoverzicht	74
Algemene toelichting en grondslagen voor financiële verslaggeving	75
Toelichting op de balans	95
Niet in de balans opgenomen verplichtingen	107
Toelichting op de winst- en verliesrekening	108
Gebeurtenissen na balansdatum	113
Overige toelichtingen	113

OVERIGE GEGEVENS	116
Statutaire bepalingen inzake de bestemming van het resultaat	117
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	118

NB: Er kunnen afrondingsverschillen in de tabellen van dit jaarverslag staan.

BESTUURSVERSLAG

VOORWOORD

WIND IN DE ZEILEN MAAR OOK STEVIGE TEGENWIND

Een terugblik op 2025 zorgt voor gemengde gevoelens. We hebben samen met onze bedrijven en partners mooie resultaten geboekt. Maar we hebben een aantal dingen ook niet of nog niet bereikt.

De geopolitieke situatie zorgde opnieuw voor onrust en onzekerheden. De industrie kent nog altijd moeilijke tijden. Oorzaken zijn onder meer de hoge kosten voor bedrijven in Nederland en de buitenlandse concurrentie. Wat vooral niet helpt, is het gegeven dat ons land voor bedrijven die zich willen vestigen of een volgende stap willen zetten, op slot zit. Over een antwoord op de stikstofcrisis is veel gepraat, maar er is nauwelijks gehandeld. Het is te hopen dat het nieuwe kabinet met beleid komt dat ons land van het stikstofslot haalt. Het ontbreken van beleid heeft samen met de voortdurende netcongestie en beperkte milieuruimte voor vertraging en hier en daar zelfs stilstand van ontwikkelingen op Port of Moerdijk gezorgd. Dat werkte ook door in onze financiën omdat grond pas later uitgeefbaar is, waardoor we een aantal investeringen hebben moeten uitstellen.

Ondanks de onzekere omstandigheden is de werkgelegenheid bij Port of Moerdijk op orde gebleven en zelfs iets gestegen naar ruim 20.700 werknemers in het gebied.

DE VLAG UIT

Binnen Port of Moerdijk zijn in 2025 enkele belangrijke mijlpalen bereikt. Zo kon de vlag uit voor de nieuwe multimodale terminal van Van der Vlist Transportgroep, voor de ingebruikneming van de XL-vestiging van DSV op Logistiek Park Moerdijk en voor de opening van de Interne Baan als verbindingsweg tussen het nieuwe logistiek park en het bestaande haven- en industrieterrein. Een ander hoogtepunt vormde de start van buslijn 177 als openbaar vervoerverbinding tussen station Lage Zwaluwe en Port of Moerdijk. Het is fantastisch dat we dit met alle betrokken partijen voor elkaar hebben gekregen. De busverbinding kan zorgen voor een vliegwieleffect. Behalve huidige werknemers zullen ook nieuwe werknemers en stagiaires op deze manier hun weg kunnen vinden naar onze bedrijven. Een andere gebeurtenis om met voldoening op terug te kijken, is het succesvolle jaarcongres van de Nederlandse Vereniging van Binnenhavens (NVB) waarvoor we in 2025 als Port of Moerdijk gastheer waren.

Nieuw in 2025 was ook de toegenomen betekenis van Port of Moerdijk als zeehaven voor de weerbaarheid van Nederland. Zo heeft Defensie in onze operationele havenomgeving samen met ons verschillende oefeningen georganiseerd en ben ik samen met de burgemeester van Moerdijk gestart met gesprekken met ondernemers over hun voorbereiding op mogelijke crisissituaties. Ook onze bedrijven pakken hun rol.

OP DE KAART EN IN DE KIJKER

Port of Moerdijk staat steeds beter op de kaart als industrieel en logistiek knooppunt. Samen met onze bedrijven hebben we ons laten zien tijdens belangrijke beurzen in onder andere Breda, München en Antwerpen en met onze handelsmissie naar Japan. Verder kent de rijksoverheid ons als zeehaven een prominente rol toe in de landelijke energietransitie. 2025 was een belangrijk jaar voor de ontwikkeling van Powerport. Het participatieproces rond het vinden van de voor deze ontwikkeling benodigde 450 hectare heeft ertoe geleid dat naar verwachting in de zomer van 2026 door de overheden knopen worden doorgesneden. Naar het verkrijgen van duidelijkheid over het toekomstperspectief voor dit gebied zien alle betrokkenen uit. Voor de verdere toekomst van onze industrie en de energietransitie is daarbij de komst van het nieuwe hoogspanningsstation van cruciaal belang.

Dat we ons op een positieve manier in de kijker weten te spelen, mag de conclusie zijn van het in 2025 uitgevoerde stakeholdersonderzoek. Vooral onze strategische partners en bedrijven waarderen Port of Moerdijk en het havenbedrijf met mooie cijfers. In de resultaten van het onderzoek zie je ook het wij-gevoel van onze ondernemers terug. Dat omwonenden kritischer zijn, is begrijpelijk. Het is daarom des te verheugender dat het merendeel van hen vindt dat de taken van het havenbedrijf bij ons in goede handen zijn. Het directe gesprek aangaan zorgt voor meer wederzijds begrip. Deelnemers aan de Omgevingstafel Moerdijk waarderen de economische betekenis van Port of Moerdijk voor de regio en de veiligheid van hun woonomgeving als positief.

‘VROUWE VAN DE MOERDIJK’

We blijven met alle kernen en dorpen om ons heen de verbinding zoeken. Die betrokkenheid komt mede tot uitdrukking in onze Vitaliteitsregeling, waarmee we in 2025 ongeveer twintig maatschappelijke projecten hebben ondersteund. Behalve in de kernen van Moerdijk waren daar ook projecten in Lage Zwaluwe en Strijen bij. Ook los van de Vitaliteitsregeling dragen we bij aan initiatieven die voor verbinding in de samenleving zorgen. Een bijzonder voorbeeld is de verhuizing van de kapel van ‘De vrouw van de Moerdijk’ van de Moerdijkse weg naar de Hoofdstraat in Zevenbergschen Hoek. Samen met de gemeente en bewoners hebben we meegedacht

over deze nieuwe plek en hebben we gezorgd voor een mooi, besloten parkje bij de kapel.

CONNECTING TOMORROW

Ondanks de soms stevige tegenwind had Port of Moerdijk in 2025 de wind ook in de zeilen. Het beeld is overwegend positief. Met elkaar vormen we een haven en een industriegebied vol potentie waarin bedrijven, overheden en wij als havenbedrijf met overtuiging investeren. Met onze nieuwe Corporate Strategy (2026-2030) brengen we in onze ambities accenten aan die passen bij de huidige tijd en de toekomst. Niet voor niets luidt de titel ‘Connecting you – Connecting tomorrow’. We focussen behalve op de energietransitie in het bijzonder op de grondstoffentransitie en circulaire economie. De impact daarvan reikt verder dan de grenzen van ons werkgebied en draagt ook bij aan de autonomie van de Nederlandse en Europese economie. Het zijn van een Europese shortsea haven in Noord-Brabant -inclusief het bijbehorende industrieel cluster en de verbindingen met het achterland- onderscheidt ons als zeehaven in Nederland. Daar zijn we trots op en daar zetten we ons met alle energie voor in.

Tot slot wil ik Peter van Laarhoven hartelijk bedanken voor zijn inzet en betrokkenheid gedurende de afgelopen negen jaar als voorzitter van onze Raad van Commissarissen (RvC). In de persoon van Doekle Terpstra heeft de RvC per 1 januari 2026 een waardige opvolger.

Paul Dirix
CEO Port of Moerdijk

INLEIDING

In 2025 is er volop gewerkt aan onze nieuwe corporate strategy voor de periode 2026-2030. Daarbij hebben we onze stakeholders, aandeelhouders en de Raad van Commissarissen intensief betrokken. In december 2025 hebben onze aandeelhouders de nieuwe strategie vastgesteld en hebben we deze gepresenteerd. Aan de nieuwe strategie besteden we in dit jaarverslag een afzonderlijk hoofdstuk.

ANDERE OPZET BESTUURSVERSLAG

In de voorgaande jaarverslagen was het bestuursverslag met toelichting op onze activiteiten en prestaties gebaseerd op de doelstellingen uit de toen geldende corporate strategy (2020-2025). Deze opzet hebben we in dit jaarverslag verlaten. In plaats daarvan rapporteren we op basis van onze programma's: Commerciële Exploitatie; Infrastructuur en Beheer; Ruimtelijke Ontwikkeling; Milieu en Duurzaamheid; Veiligheid en Havenmeester en Informatietechnologie (IT).

Naast de inhoudelijke terugblik plus een duurzaamheidsrapportage bevat dit jaarverslag de gebruikelijke onderdelen: verslag van de Raad van Commissarissen, jaarrekening, overige gegevens en bijlagen.

OVER HAVENBEDRIJF MOERDIJK

Havenbedrijf Moerdijk N.V. is een 100% deelneming van de Gemeenschappelijke Regeling Bedrijfsuitvoeringsorganisatie Havenschap Moerdijk, kortweg: Havenschap Moerdijk. De provincie Noord-Brabant en de gemeente Moerdijk zijn deelnemers in het Havenschap Moerdijk en daarmee houder van de aandelen A en B die door Havenbedrijf Moerdijk N.V. aan de gemeenschappelijke regeling zijn uitgegeven. Havenbedrijf Moerdijk N.V. heeft statutair als taken:

- het (doen) uitoefenen van een havenbedrijf en in dat kader de positie van het Moerdijkse haven-, logistiek- en industriecomplex in regionaal, nationaal en internationaal perspectief zowel op korte als op lange termijn versterken;
- het bevorderen van een effectieve, veilige en efficiënte afhandeling van het scheepvaartverkeer en het zorgdragen voor nautische en maritieme orde en veiligheid, alsmede het optreden als bevoegde havenautoriteit in het Moerdijkse havengebied;
- de ontwikkeling, aanleg, beheer en exploitatie van het haven-, logistiek- en industriegebied in Moerdijk, in de ruimste zin van het woord. Deze taken verankeren wij in onze meerjaren bedrijfsstrategie die wordt vastgesteld door onze aandeelhouders.

Havenbedrijf Moerdijk voert 'Port of Moerdijk' als merknaam. Port of Moerdijk wordt in sommige gevallen gebruikt als synoniem voor het havenbedrijf, maar vooral om het gebied van haven- en industrieterrein Moerdijk in het algemeen dan wel het geheel van organisaties in dit gebied aan te duiden.

ONZE CORPORATE STRATEGY 2026-2030

Passend bij de huidige tijd en de toekomst

In december 2025 hebben onze aandeelhouders onze bedrijfsstrategie voor 2026-2030 vastgesteld. In deze Corporate Strategy 2026-2030 hebben we, in lijn met de Havenvisie 2030, onze ambities nog eens scherp verwoord om te groeien als Europese multimodale shortsea haven én als circulair industrieel cluster dat van strategische betekenis is voor Brabant en Nederland.

Port of Moerdijk is een haven die maatschappelijke en economische waarde creëert en mensen, bedrijven en organisaties met de regio, Nederland en Europa verbindt. Met onze nieuwe corporate strategy brengen we in onze ambities accenten aan die passen bij de huidige tijd en de toekomst. Niet voor niets luidt de titel 'Connecting you – Connecting tomorrow'. We focussen behalve op de energietransitie in het bijzonder op de grondstoffentransitie en circulaire economie. De impact daarvan reikt verder dan de grenzen van ons werkgebied en draagt ook bij aan de autonomie van de Europese economie. Port of Moerdijk levert op het snijvlak van logistiek en industrie -van chemie, kritieke grondstoffen en biobased industrie tot maakindustrie- een enorme meerwaarde voor Europa, Nederland en onze regio.

In onze corporate strategy onderscheiden we drie hoofddoelen, die we hebben uitgewerkt in strategieën en waaraan we concrete acties en maatregelen verbinden.

PARTNER VOOR REGIO EN TERREIN

Bij ons gaan robuust gastheerschap en goed nabuurschap hand in hand. Aan de ene kant faciliteren en ondersteunen we met onze haven en ons industrieterrein bedrijven bij het realiseren van hun ambities. De aandacht voor duurzaamheid, veiligheid en weerbaarheid vormt daarbij de rode draad. Tegelijkertijd is het ons doel om een goede partner voor direct omwonenden en voor inwoners van onze regio te zijn. We hebben ook en oor voor de leefbaarheid van de kernen van de gemeente Moerdijk en omgeving en hebben partnerschap hoog in het vaandel staan. We zoeken actief de samenwerking met bedrijven en organisaties in onze regio.

MULTIMODALE SHORTSEA HUB

Port of Moerdijk heeft grote toegevoegde waarde als Europese shortsea haven. We bouwen daarom aan een groeiend shortsea netwerk met de focus op containertransport en duurzame goederenstromen. We stimuleren en faciliteren de modal shift: minder vervoer over de weg en meer via water, spoor en buisleiding. Ons netwerk van verbindingen reikt tot ver in het Europese achterland.

Als logistieke hotspot stimuleert Port of Moerdijk ook de logistiek van de toekomst. Met innovatieve ICT-systemen en data gedreven sturen we op efficiencyverhoging, predictive maintenance en bevordering van de doorstroom. Ook richten we ons op verschuivingen in de fysieke infrastructuur, bijvoorbeeld naar buisleidingen en nieuwe modaliteiten als drones, en op het gebruik en de toepassingen van nieuwe brandstoffen.

CIRCULAIR INDUSTRIEEL CLUSTER

Als circulair industrieel cluster versnelt Port of Moerdijk de energie- en grondstoffentransitie. Daarmee dragen we bij aan de Europese klimaat- en circulaire doelstellingen. We stimuleren en faciliteren bedrijven in hun ambities om te verduurzamen. We hebben een enorme potentie voor bedrijven op het gebied van circulaire chemie, biobased industrie en het herwinnen van kritieke grondstoffen. Daarop leggen wij de nadruk in het geval van nieuwe circulaire economische ontwikkelingen. Door onze focus op strategische grondstoffen dragen we bij aan de Europese autonomie op dit gebied.

Port of Moerdijk ontwikkelt zich ook als dokplaats voor vernieuwing. We maken werk van groene innovaties en pakken onze voortrekkersrol bij het vormen van innovatiecoalities. We werken actief samen met bedrijven en kennis- en onderwijsinstellingen, overheden en investeringsorganisaties. Verder onderzoeken we de komende jaren de mogelijke meerwaarde van een Port of Moerdijk campus voor innovatief onderzoek en demonstratieprojecten.

ZO DOEN WE HET: ONZE 'WAY OF WORKING'

Onze ambities waarmaken kunnen we niet alleen. Daarvoor zijn samenwerking, grip en impact nodig. Deze drie kernwoorden zijn onze 'way of working'.

De uitdagingen waar we voor staan, zijn te groot en te complex om solo aan te pakken. Zonder samenwerking komen we niet verder. We hebben elkaar nodig: overheden, bedrijven, kennisinstellingen en omwonenden. Samenwerking betekent ook dat we elkaar begrijpen, elkaars belangen serieus nemen en bereid zijn om over eigen schaduwen heen te stappen.

Als havenbedrijf willen we grip houden op ruimte, op processen, op veiligheid en op afspraken. We doen wat we zeggen en zeggen wat we doen. Dat betekent dat we zorgvuldig plannen, voorspelbaar handelen en verantwoordelijkheid nemen voor de ontwikkeling van het gebied. Dat zijn we verplicht aan ondernemers én aan onze omgeving.

Behalve aan gezonde groei werken we aan het realiseren van impact voor brede welvaart. Voor banen, innovatie, verduurzaming en een leefbare omgeving. Dat vraagt om lef. En om een positieve instelling. Niet wegstappen van problemen, maar ze aanpakken. Met het doel om ons gebied weerbaar en strategisch autonoom te maken.

TERUGBLIK COMMERCIËLE EXPLOITATIE

ZONDER BEPERKINGEN ZOU PORT OF MOERDIJK NU VOL ZIJN

Opnieuw sterke uitbreiding van ons shortsea netwerk

Dat de industrie in zwaar weer zit, merken we ook bij Port of Moerdijk. Bedrijven stellen vestigingsbesluiten en uitbreidingsinvesteringen uit. Toch laten diverse ontwikkelingen zien dat er aan het einde van de tunnel licht gloort. Dat is mede te danken aan onze propositie als industriegebied en Europese shortsea haven.

Behalve de internationale omstandigheden en het nationale industrieklimaat zijn het vooral het stikstofslot, de netcongestie en de beperkte milieuruimte die maken dat in 2025 veel projecten stillagen of stilvielen. Met al die projecten is een totaal geïnvesteerd vermogen van meer dan 1 miljard euro gemoeid. Het gaat om projecten die behalve voor de ontwikkeling van Port of Moerdijk ook belangrijk zijn voor de lange termijn economie van Nederland. Zouden alle projecten die in portefeuille zitten nu loskomen, dan zou Port of Moerdijk vol zitten.

MOOIE EN BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN

Ondanks de genoemde beperkingen gaat 2025 de boeken in als een jaar van mooie en belangrijke gebeurtenissen en ontwikkelingen. Bij Van der Vlist Transportgroep ging de vlag uit voor de gloednieuwe trimodale terminal. DSV nam op Logistiek Park Moerdijk zijn intrek in hun nieuwe distributiecentrum en viert naar verwachting in het voorjaar van 2026 de officiële opening. Intussen is ontwikkelpartner LPM Holding gestart met de bouw van nog een gebouwencomplex voor opslag en distributie. Belangrijk zijn ook de inbreidingsprojecten, die we mogelijk maken door onze aankopen van gronden aan de Middenweg en aan de Apolloweg. De Middenweg-locatie omvat acht hectare, ligt aan de haven en is geschikt voor bedrijfsvestiging in de hoge milieucategorie. De Apolloweg-locatie is één hectare groot, heeft een kadefaciliteit en is geschikt voor herontwikkeling.

CHEMISCHE OPSTEKERS

Dat we de lat hoog leggen voor de ontwikkeling van Industrial Park Moerdijk (IPM), begint zijn vruchten af te werpen. Met trots kunnen we melden dat we in 2025 met het bedrijf Perpetual Next tot een reserveringsovereenkomst zijn gekomen. Dit bedrijf in de plantbased chemiesector produceert uit reststromen biomethanol, dat een belangrijke rol

speelt als fossielvrije brandstof voor schepen; dus ook voor schepen van rederijen als A2B, NCL en WEC-Lines die onze shortsea haven als uitvalsbasis hebben. De overeenkomst met Perpetual Next is des te meer van belang, omdat het om een beoogde uitgifte gaat van zes hectare, ofwel twintig procent van de dertig hectare die op IPM bestemd is voor de vestiging van bedrijven in de circulaire chemie.

Een andere chemische opsteker betreft de joint venture S&S Fenix tussen Slibverwerking Noord-Brabant (SNB) en SusPhos, die zal leiden tot de bouw van een fosfaatrecyclingfabriek. Ook deze ontwikkeling, die zich in de engineeringfase bevindt, past perfect in onze circulaire chemiestrategie. Naar verwachting kan de fabriek in 2027 operationeel zijn.

EXTRA INZET OP KRITIEKE GRONDSTOFFEN

Behalve op bedrijven in de circulaire en plantbased chemie willen we bij de invulling van IPM extra inzetten op activiteiten op het gebied van kritieke grondstoffen. Hiermee leveren we een belangrijke bijdrage aan zowel de Nederlandse economie als aan de onafhankelijkheid van de Europese economie en kan Port of Moerdijk nationaal én internationaal een positie verwerven. Samen met bedrijven onderzoeken we de kansen en mogelijkheden.

Ondanks de in 2025 noodzakelijk geworden rem op onze investeringen, is de investeringsruimte voor de ontwikkeling van de multimodale terminal in Industrial Park Moerdijk intact gebleven. Deze faciliteit gaan we in 2026 in de markt zetten.

SHORTSEA NETWERK GROEIT STEVIG DOOR

Het toch al sterke netwerk van onze Europese shortsea haven maakte in 2025 opnieuw een stevige groei door. Zo breidde Tailwind Shipping Lines zijn verbindingen uit met nieuwe bestemmingen in Europa en nóg betere overslagmogelijkheden richting Azië. Bij WEC-Lines vielen twee nieuwe bestemmingen te noteren: Antwerpen en Hamburg. Er wordt twee keer per week van en naar Combined Cargo Terminals gevaren. Ook uit de binnenvaartsector kwam goed nieuws. ATM stopt met het wegvervoer van haar minerale stoffen voor de beton- en cementindustrie en stapt over op vervoer over water. Verder is de vaarverbinding met Duisburg van start gegaan. Ten slotte zitten ook de spoorverbindingen in de lift. De A2B-online Express rijdt inmiddels vier keer per week van en naar de Melzo terminal bij Milaan in Italië. De treinverbinding van Schavemaker Logistics & Transport met Polen is verder geïntensiveerd naar zes roundtrips per week.

BEMOEDIGENDE VOLUMESTIJGINGEN

De groei van de binnenvaart is ook terug te zien in de bijbehorende volumes. De aantallen in- en uitgaand vaarverkeer stegen met gemiddeld drie procent. Het aantal containers steeg met bijna dertig procent. Port of Moerdijk vormt hiermee een positieve uitzondering op een van de conclusies uit recent onderzoek van het Expertise- en Innovatiecentrum Binnenvaart dat het marktaandeel van de binnenvaart in het goedertransport in Nederland fors is gedaald. Overall was in 2025 sprake van een kleine volumegroei van bijna drie procent, waarbij de zeevaart ondanks licht herstel nog steeds iets achterblijft. De groei van containers bedroeg zestien procent en het aantal treinen groeide fors tot meer dan 2.500. Al bij al gaat het in deze economisch moeilijke tijden om bemoedigende cijfers.

CONNECTING YOU: IN DE ETALAGE EN NÓG INTENSIEVER IN CONTACT

Tot de promotie- en acquisitieactiviteiten in 2025 behoorde onder meer de deelname aan diverse nationale en internationale beurzen en events. Voor het eerst en met veel succes waren we samen met een groot aantal bedrijven aanwezig op Transport & Logistic in München, de grootste internationale vakbeurs in zijn soort. Ook namen we deel aan de vakbeurs Transport & Logistiek in Antwerpen en de Nederlands-Vlaamse vakbeurs Multimodaal Transport Expo en behoorden we tot de hostingpartners van de Logistiek-dag (seminar) in Breda. Verder waren er tal van bezoeken van of aan Europese shortsea- en binnenhavens: Zo bezochten we de Coastlink Conference in Bilbao, de grootste Europese binnenhaven Duisport en de Litouwse zeehaven Klaipeda. We verwelkomden relaties van onder meer het Griekse Port of Piraeus en het Port of Rotterdam Breakbulkcluster. Een bijzondere activiteit vormde de handelsmissie naar Japan, waar we bij bedrijven belangstelling hebben gewekt voor onze circulaire chemiesector. Tot de bedrijven die deel uitmaakten van de missie, behoorde het eerdergenoemde Perpetual Next. Een extra voordeel van een dergelijke missie is de kans om onze contacten verder te verstevigen met een instantie als de NFIA (Netherlands Foreign Investment Agency) en een platform als de VNCI (Koninklijke Vereniging van de Nederlandse Chemie Industrie). Een andere bijzondere en succesvolle gebeurtenis was onze hosting van het jaarcongres 2025 van de Nederlandse Vereniging van Binnenhavens (NVB), dat ongeveer 130 deelnemers telde van verschillende bedrijven en overheidsinstanties. Er waren veel positieve reacties op het programma en de organisatie.

Verbindingen leggen met bedrijven doen we niet alleen tijdens vakbeurzen en binnen- en buitenlandse ontvangsten en bezoeken. 'Connecting You' is ook het adagium, wanneer we op Port of Moerdijk per sector (shortsea, industrie, staal, spoor) of cross-over bedrijven bij elkaar brengen om kennis uit te wisselen en belangrijke ontwikkelingen te bespreken.

OPEN HAVENDAG WEER IN AANTOCHT

In 2025 zijn we alweer gestart met de eerste voorbereidingen voor onze tweejaarlijkse Open Havendag Moerdijk. Die zal in 2026 plaatsvinden op zaterdag 3 oktober. We kijken ernaar uit om dan met trots alle bezoekers weer een uniek kijkje achter de schermen te geven.

NIEUWE NETWERKEN

Met het oog op huidige en toekomstige ontwikkelingen, bijvoorbeeld de energie- en grondstoffentransitie, zijn we in 2025 gaan deelnemen aan nieuwe platforms en netwerken: het Platform Bio-Economie, het West-Brabantse Plantbased Netwerk, de branchevereniging voor windenergie NedZero, de waterstofbranchevereniging NLHydrogen en de onder auspiciën van de Europese Commissie opererende Critical Chemicals Alliance.

AFSTUDEREN OP PORT OF MOERDIJK

Zowel het havenbedrijf als onze bedrijven onderhouden contacten met diverse kennis- en onderwijsinstellingen. Zo ontving Port of Moerdijk in 2025 bijna vierhonderd studenten in het kader van verschillende afstudeeronderzoeken: onder meer over de kansen voor het spoor in Moerdijk en de concurrentiekracht van Port of Moerdijk binnen het Europese logistieke landschap. Verder komen studenten en leerlingen van uiteenlopende onderwijsinstellingen bij bedrijven over de vloer: voor een project, stage of kennismaking. Het is goed om deze (kennis)werkers van de toekomst regelmatig in huis te hebben. Ook maken initiatiefnemers van groene initiatieven gebruik van Port of Moerdijk als inspirerend fieldlab.

TERUGBLIK INFRASTRUCTUUR EN BEHEER

EEN JAAR VOL WERK IN UITVOERING EN IN VOORBEREIDING

Onze rol als multimodaal knooppunt verder versterkt

Ondanks enkele vertragingen bij de voorbereiding en uitvoering van infrastructurele projecten zijn er in 2025 mooie resultaten geboekt. Hiermee is en wordt de rol van Port of Moerdijk als multimodaal knooppunt verder versterkt.

Een absoluut hoogtepunt was de ingebruikname eind 2025 van de Interne Baan, die voor het vrachtverkeer een congestievrije verbinding vormt tussen het nieuwe Logistiek Park Moerdijk en het bestaande haven- en industrieterrein. De weg is uitsluitend toegankelijk voor vrachtverkeer, voor het openbaar vervoer (buslijn 177) en voor hulpvoertuigen. De Interne Baan is in alle opzichten duurzaam en is ook voorbereid voor toekomstig autonoom verkeer. Met de bekabeling, het leidingennetwerk en de weginrichting is daarmee al rekening gehouden.

In 2025 is ook de aansluiting van Logistiek Park Moerdijk op de A17 opgeleverd. De aansluiting op de A16 is verder voorbereid en wordt in 2026 gerealiseerd. Met al deze voorzieningen zorgen we voor ontlasting van knooppunt Klaverpolder en dragen we bij aan een betere bereikbaarheid

NIEUW VISITEKAARTJE AAN DE A17 KOMT ERAAN

De realisering van de verbeterde hoofdontsluiting aan de A17 (afslag 26) is in 2025 verder voorbereid, maar liep engszins vertraging op toen in de ontwerpfase bleek dat deze aansluiting niet in 2x1 maar in 2x2 rijbanen moet worden uitgevoerd. Hiervoor was onder meer een nieuwe vergunningsprocedure nodig. Volgens de huidige planning wordt in 2026 gestart met de uitvoering, waarna De Entree als gloednieuw visitekaartje van Port of Moerdijk in 2027 gereed zal zijn.

Ook de aanpassing van de westelijke hoofdaansluiting aan de A17 (afslag 27) is verder voorbereid. Vanwege vertraging in de ontwikkeling van Industrial Park Moerdijk (IPM) wordt de uitvoering nog even gepauzeerd. De uitvoeringsplanning is zodanig ingericht dat de toegangen geschikt gemaakt zijn, zodra de eerste bedrijfsvestiging op IPM een feit is. Ook de verdere voorbereiding en uitvoering van de reconstructie van de Zuidelijke

Randweg, waar onder meer de rotondes worden omgebouwd tot kruispunten met slimme verkeerslichten, wordt op deze planning afgestemd.

De reconstructie van de Oostelijke Randweg is eind 2025 helemaal afgerond. Het slotstuk van de werkzaamheden vormde de aanpassing van de brug over de Roode Vaart die is voorzien van een compleet nieuwe hydrauliek. De vernieuwde Oostelijke Randweg betekent een belangrijke bijdrage aan de verkeersveiligheid en aan de kwaliteit van het onderhoudsniveau van onze wegenstructuur.

NIEUWE AANPAK FIETSVEILIGHEID

We stimuleren het gebruik van de fiets als duurzaam en gezond vervoermiddel. Dus ondernemen we voortdurend actie om het fietscomfort en de fietsveiligheid in ons gebied te optimaliseren. In 2025 hebben we de meest urgente plekken aangepakt waar de opdruk van boomwortels de fietsers letterlijk in de weg zat. Vanaf 2026 kiezen we voor een gefaseerde aanpak, die uiteenloopt van structurele verbeteringen tot volledige vervanging van fietspaden en herinrichting van wegen. De prioritering is mede afhankelijk van de categorisering van de fietsverbinding: een gebiedsontsluiting, een industrieweg met vrijliggende fietspaden of een industrieweg met fietsverkeer op de autorijweg.

NOG MEER DUURZAME MOBILITEIT: BUSLIJN 177

Toen openbaarvervoerbedrijf Arriva aan de slag ging met een nieuwe concessie voor het busvervoer, zijn we daar met onze partners op ingesprongen. Dat heeft in 2025 geleid tot een mobiliteitspact tussen Arriva, de Provincie, gemeente Moerdijk, het bedrijfsleven en het havenbedrijf. Met als resultaat de komst van een busverbinding tussen station Lage Zwaluwe en Port of Moerdijk: lijn 177. Sinds juli 2025 doet een elektrische bus vier haltes aan op het haven- en industrieterrein en voorlopig één -dat worden er in 2026 ook vier- op Logistiek Park Moerdijk. Na bijna een halfjaar stond de teller op ongeveer zeventien instappers per maand. Een bemoedigend aantal, dat naar verwachting verder zal stijgen. Het havenbedrijf heeft gezorgd voor de aanleg van de bushaltes. Vooral nog zonder voorziening als eenabri. We proberen bedrijven te stimuleren om deze extra's te adopteren. Met het bedrijfsleven zijn we ook in gesprek over hun mogelijke rol bij de zogeheten 'last mile oplossingen', waarmee de laatste afstand tussen halte en bedrijf kan worden overbrugd.

VERSTERKING VAN ONZE KNOOPPUNTFUNCTIE DANKZIJ 'REALISATIEPACT'

In 2025 hebben we intensief en met succes overlegd met het Rijk en de Provincie over extra investeringen in projecten die de multimodale knooppuntfunctie van Port of Moerdijk verder versterken. Het resultaat is dat het Ministerie van Infrastructuur en Milieu 1 miljoen euro beschikbaar stelt en de Provincie en het havenbedrijf samen

ook 1 miljoen euro voor deze investeringen vrijmaken. Port of Moerdijk is behalve een haven ook een logistiek knooppunt -via weg, spoor en water- in de Topcorridors Zuid en Zuidoost en de internationale TEN-T corridors (Trans-European Transport Network). Toekomstbestendige voorzieningen en verbindingen zijn daarbij van groot belang. Het Realisatiepact Moerdijk voorziet in investeringen die de bereikbaarheid van Port of Moerdijk en daarmee de knooppuntfunctie verder versterken. Tot die investeringsprojecten behoren diverse verbeteringen van de spoorwegaanpak: uitbreiding van de infrastructuur voor het spoor, het emissievrij rangeren op het spoor en de mogelijke aansluiting bij digitaliseringsprojecten voor het goederenvervoer per spoor. Haven-gerelateerde projecten zijn de ontwikkeling van een Extended Gate functie, waarbij containers vanuit de haven tijdelijk worden opgeslagen, en verkenning van de mogelijkheden voor het autonoom varen van zeeschepen van en naar onze haven. Andere projecten zijn de verbetering van de truckparkings en een onderzoek naar de modal shift in recyclingstromen zodat deze stromen niet via de weg maar via het spoort en de binnenvaart worden vervoerd.

AANBESTEDINGEN

In 2025 hebben we de nodige voorbereidingen getroffen om werkzaamheden die we uitbesteden, op een nieuwe manier in de markt te zetten. Vanaf 2026 onderscheiden we bij aanbestedingen twee soorten contracten: een voor de zogeheten natte sector waar de haven, de rioleringen en de waterhuishouding onder vallen, en een voor de droge sector waar onder meer de wegeninfrastructuur onder valt. In de contracten maken we een onderscheid naar drie soorten werkzaamheden: ondersteuning bij de taakuitvoering door het havenbedrijf, serviceverlening en de ontwikkeling van projecten.

De aanbesteding van de baggerwerkzaamheden heeft een nieuwe partner opgeleverd: Van den Herik-Sliedrecht. De werkzaamheden zijn gericht op het waarborgen van voldoende waterdiepte van de vaargeul, zodat de havens van Moerdijk toegankelijk blijven voor de scheepvaart. Van den Herik-Sliedrecht peilt vier keer per jaar de vaargeul in alle insteekhavens. Op basis van de metingen wordt in overleg met het havenbedrijf een gerichte baggercampagne met stappenplan opgesteld om eventuele knelpunten aan te pakken.

TERUGBLIK RUIMTELIJKE ORDENING, MILIEU EN DUURZAAMHEID

VERDUURZAMEN EN VERGROENEN WAAR HET KAN

Milieukeurmerk onderstreept onze inspanningen

Het kan ons niet hard genoeg gaan wanneer we het hebben over de verduurzaming en vergroening van de processen van onze bedrijven, de transport- en logistieke activiteiten en de algehele ontwikkeling van het Port of Moerdijk gebied. Wat daarbij niet helpt, is de nog steeds voortdurende netcongestie. Maar bedrijven en het havenbedrijf stellen alles in het werk om hun duurzaamheidsambities waar te maken. We verduurzamen en vergroenen waar het kan.

De behoefte aan elektriciteitsruimte van bedrijven die willen verduurzamen, is in 2025 verder toegenomen. Daarbij lopen ze aan tegen de problematiek van de netcongestie, waaraan voorlopig nog geen einde lijkt te komen. Des te harder is de roep om de spoedige realisering van het voor de energietransitie noodzakelijke 380 kV hoogspanningsstation inclusief de daarmee samenhangende 150 kV en 20 kV voorziening. Die roep klinkt al sinds 2021. De besluitvorming over de locatie van het hoogspanningsstation hangt nauw samen met de lopende procesgang rond Powerport. Naar verwachting worden medio 2026 door de rijksoverheid, de Provincie en de drie betrokken gemeenten knopen doorgehakt over de voor Powerport benodigde 450 hectare aan ruimte. We zijn blij dat eind 2025 het Ministerie van Klimaat en Groene Groei de Nota Reikwijdte en Detailniveau (NRD) voor de vestiging van het hoogspanningsstation heeft vastgesteld. De NRD vormt de basis voor de onderzoeken die nodig zijn om te komen tot het zogeheten concept-voorkeursalternatief voor en de uiteindelijke besluitvorming over de locatie van het hoogspanningsstation.

BEDRIJVEN TREKKEN SAMEN OP

Waar mogelijk en zinvol trekken onze bedrijven, daarbij gefaciliteerd door het havenbedrijf, samen op om tijdelijke, slimme oplossingen te bedenken als antwoord op de netcongestie. De eerder beoogde Smart Energy Hub van bedrijven aan de Middenweg heeft geen doorgang gevonden. In 2025 is wél een begin gemaakt met een soortgelijk project voor en met bedrijven aan de Vlasweg. Daar wordt met subsidie van de Provincie een haalbaarheidsstudie uitgevoerd.

BELANGRIJKE STAP OP WEG NAAR EMISSIEVRIJE BINNENVAART

Vijf jaar nadat we in Moerdijk De Alphenaar verwelkomden als eerste binnenvaartschip dat met behulp van verwisselbare energiecontainers op elektriciteit voer, vormt de komst van een oplaadstation een grote en belangrijke stap op weg naar emissievrije binnenvaart. Dankzij de samenwerking tussen Zero Emission Services (ZES), Combined Cargo Terminals (CCT) en het havenbedrijf is dit laadstation in het tweede kwartaal van 2026 een feit. ZES voorziet de binnenvaart en belangrijke havens zowel van de batterijcontainers die nodig zijn als de infrastructuur die vereist is voor het opladen. Het ZES-station bij CCT Moerdijk wordt het vijfde oplaadstation van deze onderneming, waardoor er inmiddels sprake is van een emissievrije corridor voor de binnenvaart. ZES maakt gebruik van honderd procent groene energie en kent geen uitstoot van CO₂, fijnstof en stikstof. Met het nieuwe laadstation bevestigen we als Port of Moerdijk onze rol als pionier en aanjager in de energietransitie en als belangrijke schakel in de verduurzaming van de binnenvaart. Behalve de stimulering en verduurzaming van de binnenvaart vormt ook de optimalisering van onze spoorvoorzieningen een belangrijke bijdrage aan de door ons beoogde modal shift. We onderzoeken samen met ProRail de mogelijkheden om met de inzet van een groene, neutrale 'feeder' (locomotief) meer capaciteit op het spoor op Port of Moerdijk te realiseren. Hiermee zijn we minder gebonden aan de zogeheten TijdRuimteSlots voor het treinverkeer en kunnen we meer treinen van en naar de haven en het industrieterrein laten rijden. Met ProRail zijn we ook in gesprek over een pilot met een emissieloze feeder. Daarmee zouden we zelfs de uitbreiding van het spooreplacement van het stikstofslot kunnen halen.

MET PERS-CERTIFICERING EEN BELANGRIJK MILIEUKEURMERK BEHAALD

We hebben in 2025 het PERS-certificaat voor duurzaam milieubeheer van onze haven behaald. PERS staat voor Port Environmental Review System. Het keurmerk wordt toegekend door de Europese havenvereniging ESPO (European SeaPorts Organisation). De PERS-certificering onderstreept de vele inspanningen die onze bedrijven en stakeholders en wij als havenbedrijf leveren om processen en activiteiten te verduurzamen en te vergroenen, om de energietransitie waar te maken en de negatieve effecten van klimaatverandering zo klein mogelijk te houden en om meer ruimte geven aan de natuur.

Tot onze klimaatmaatregelen behoort ook de ontwikkeling van een sensorennetwerk, waarmee we allerlei klimatologische gebeurtenissen en omstandigheden voortdurend kunnen monitoren en meten. Te denken valt aan de buitentemperatuur en de wegdektemperatuur, de waterstanden in sloten, de mate van droogte et cetera. Deze aanpak biedt onder meer de mogelijkheid om te anticiperen en te reageren op eventuele weerexcessen zoals grote droogte en hitte of extreme neerslag. In 2025 zijn alle voorbereidingen getroffen om het klimaat-sensorennetwerk in 2026 uit te rollen.

NIEUWE ECOLOGISCHE ZONE

In 2025 hebben we samen met onze partners opnieuw geïnvesteerd in een groene en blauwe omgeving die bijdraagt aan biodiversiteit, waterbeheer én leefbaarheid voor inwoners en werknemers. Havenontwikkeling en natuur hoeven elkaar immers niet uit te sluiten. Samen met Waterschap Brabantse Delta, gemeente Moerdijk en Staatsbosbeheer hebben we een overeenkomst gesloten voor de aanleg van een nieuw deel van de ecologische verbindingzone tussen het Hollands Diep en het Mark-Dintel-Vliet watersysteem in Klundert. Dankzij dit project wordt versnipperde natuur verbonden, zodat dieren en planten zich beter kunnen verplaatsen en de biodiversiteit toeneemt. Ook zorgt het voor een robuuster watersysteem dat beter bestand is tegen zowel droogte als wateroverlast. Door gronden beschikbaar te stellen draagt het havenbedrijf actief bij aan de realisering van een faunapassage aan de Langeweg in Klundert, die onderdeel is van dit project.

NATUUR IS ONDERDEEL PLANVORMING

De samenwerking rond de ecologische verbindingzone sluit aan bij eerdere en andere projecten -zoals Appellzak-Zuid, de groene corridor rond het haven- en industrieterrein en de inrichting van Logistiek Park Moerdijk- waarbij het havenbedrijf natuur nadrukkelijk meeneemt in de planvorming. In het logistiek park hebben we inmiddels vijftig procent van alle beoogde groenvoorzieningen gerealiseerd. Daarmee hebben we de onszelf opgelegde compensatie al ruimschoots gehaald. Tot de voorzieningen behoren behalve bomenrijen en ander groen ook floating gardens in stukjes binnenwater, een zwaluwenwand in de retentievijver en meerpalen met eendenmanden. Natuur maakt integraal deel uit van het logistiek park.

GROENVISIE

Mede op basis van alle gerealiseerde groenprojecten en andere ervaringen en inzichten gaan we aan de slag met de ontwikkeling van een Groenvisie. Deze gaat als beleidskader dienen voor de duurzame inrichting van de openbare ruimte en voor plannen en maatregelen op het gebied van natuur en leefbaarheid. Ook de vervanging van zwakke en zieke bomen en de verbetering van de waterkwaliteit zijn aandachtsgebieden binnen de Groenvisie.

Behalve de groenvoorzieningen en natuuraanleg zelf kan ook het groenonderhoud voor extra duurzaamheid zorgen. Dat blijkt uit de in 2025 gehouden proef met de inzet van een elektrische en autonome maairobot. Met deze proef onderzoeken we samen met onze partners hoe innovatieve technologieën kunnen bijdragen aan een slimmer, efficiënter en vooral duurzamer terreinbeheer. De resultaten van de proef worden geëvalueerd en vormen de basis voor mogelijk verdere toepassingen.

TERUGBLIK VEILIGHEID EN HAVENMEESTER

MET VEILIGHEID DE BREEDTE EN DE DIEPTE IN

Crisisbestendigheid is het nieuwe normaal

Bij veiligheid denken we al gauw aan safety, security en ondermijning. Daar is een nieuwe dimensie bij gekomen: weerbaarheid. Zeehavens en weerbaarheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Weerbare zeehavens zijn essentieel voor de nationale economie en defensie. Bij weerbaarheid in havens draait het om het waarborgen van de continuïteit en veiligheid van de vitale infrastructuur bij dreigingen zoals cyberaanvallen, fysieke sabotage én logistieke congestie. Aan dit aspect hebben we in 2025 de nodige aandacht besteed.

Met de aandacht voor weerbaarheid is het veiligheidsdomein verder verbreed. Tegelijk lag onze focus in 2025 onverminderd op onze beveiligingsopgave, op safety en op ondermijning. We zijn daarbij de aanpak, samen met onze partners, verder aan het verfijnen en optimaliseren en gaan met onze maatregelen en voorzieningen verder de diepte in.

MAINPORTPROGRAMMA VERDER UITGEROLD

We hebben in 2025 opnieuw een belangrijke stap gezet om de ongewenste toegang tot en het ongewenste gebruik van het haven- en industrieterrein te voorkomen en te beperken. Mede dankzij de subsidiegelden uit het Mainportprogramma hebben we een veelheid en diversiteit aan maatregelen en voorzieningen getroffen. De aandacht ging daarbij niet alleen uit naar de veiligheid op het land, maar ook naar de nautische beveiliging en luchtbeveiliging waaronder dronedetectie. Onder meer zijn long range camera's geïnstalleerd, zijn haveningangen voorzien van thermische camera's, zijn bestaande camera's uitgerust met multi sensor ringen waardoor deze zich op meerdere richtingen tegelijk kunnen richten en is de anomalieherkenning van het cameranetwerk uitgerold. Ook de Interne Baan is voorzien van camera's. Verder is de collectieve beschermingsschild uitgebreid met thermische camera's, zijn er hekwerken geplaatst bij de watergangen van Waterschap Brabantse Delta en zijn er containers met oliebarrières en vloeistof kerende wanden geplaatst. In 2025 is ook de subsidieaanvraag voorbereid, waarmee in 2026 de collectieve beveiligingsschild kan worden afgerond.

Deze opsomming van maatregelen en voorzieningen wil niet zeggen dat we het nu allemaal perfect voor elkaar hebben. Achteroverleunen is er dan ook niet bij. We maken

mooie stappen, maar zullen voortdurend onze veiligheidsaanpak moeten actualiseren en optimaliseren op basis van veranderende risico's.

INFORMATIE- EN RISICOGESTUURD HANDELEN STEEDS MEER DE NORM

Dankzij de data uit ons sensorennetwerk en met het Moerdijkse Model als uitvoeringskader wordt informatie- en risicogestuurd handelen steeds meer de norm. Om met gebruikmaking van data en vanuit vooraf bepaalde scenario's te kunnen sturen, hebben we een dashboard in het leven geroepen met alle data op het gebied van safety en security. De risicogerichte scenario's binnen het Security Management Systeem zijn verder uitgebreid en gefinetuned.

Wij krijgen op deze manier steeds beter zicht op risico's en meer grip op ongewenste situaties. Op basis van scenario's kunnen we daar goede handelingsperspectieven tegenover zetten. Maar we zijn nog niet klaar. Er ligt een stevige basis, systemen zijn ingericht, maar er zullen nog veel scenario's ontwikkeld kunnen en moeten worden.

DOORONTWIKKELING MELDKAMER

Dat we steviger inzetten op informatie- en risicogestuurd handelen, heeft ook impact op het functioneren van onze meldkamer. We hebben in 2025 voorbereidingen getroffen voor de verdere doorontwikkeling en optimalisering van onze meldkamerprocessen. Onder meer gaan we werken met de rol van dagcoördinator, waarmee we de kwaliteit van de analyses en opvolging van meldingen en rapportages beter kunnen borgen. De doorontwikkeling van de meldkamer is onderdeel van de modernisering en verbouwing van onze Havendienst en ons Haven Moerdijk Communicatie Centrum (HMCC) die in 2026 gereed zijn.

OMDAT HET NÓG VEILIGER KAN

In 2025 hebben we opnieuw het Keurmerk Veilig Ondernemen (KVO) behaald en de bijbehorende maatregelenmatrix (2025-2027) opgesteld. Port of Moerdijk is het enige haven- en industrieterrein in zijn omvang dat over het KVO-certificaat beschikt.

En het kan altijd nóg veiliger. Dat valt te lezen in het Beleidsprogramma 2025-2030 'Port of Moerdijk nóg Veiliger', dat het havenbedrijf in 2025 samen met Gemeente Moerdijk, Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant en Omgevingsdienst Midden- en West-Brabant heeft opgesteld. Het beleidsprogramma heeft tot doel om de bestaande veiligheidsaanpak op het gebied van safety verder te versnellen en te intensiveren en kent meteen een eerste Uitvoeringsprogramma (2025). Inmiddels zijn de eerste projecten van start gegaan. Als havenbedrijf hechten we veel belang aan een duurzame inzet en betrokkenheid van alle partners.

SAMEN OEFENEN IN WEERBAARHEID

Als zeehaven van nationaal belang met een groot industrieel cluster en als internationaal knooppunt voor spoor en binnenvaart heeft Port of Moerdijk een belangrijke rol in onze economie. Naast veiligheid is weerbaarheid daarbij cruciaal voor de aanvoer van energie, grondstoffen en militaire goederen, zeker in tijden van geopolitieke spanningen. Daarom werkt het havenbedrijf dagelijks samen met bedrijven en partners aan weerbaarheid. Een goed voorbeeld van die samenwerking zijn de oefeningen van Defensie die in 2025 in onze haven plaatsvonden. Zo trainde de 13 Lichte Brigade van Defensie drie dagen lang in en rond de haven met het beveiligen en bewaken van de vitale infrastructuur en voerde het Korps Mariniers een militaire evacuatie-oefening uit met helikopters, vaartuigen en een grote groep figuranten. Ook organiseerden we sessies met overheden en Defensie om kennis van operaties in havens te delen en samenwerkingsmogelijkheden te onderzoeken. Voor Defensie is het waardevol om in een operationele havenomgeving te trainen. Voor ons is dat minstens zo belangrijk. Samen oefenen vergroot de weerbaarheid van ons havengebied en door het verbinden van publieke en private kracht staan we bovendien samen sterker.

'HOE WEERBAAR ZIJN JULLIE?'

Een van de belangrijkste risico's op het gebied van weerbaarheid is een black-out scenario van langdurig stroomuitval. 'Hoe weerbaar zijn jullie in dat geval?'. Met die vraag ging CEO Paul Dirix van Port of Moerdijk in 2025 samen met burgemeester Aart-Jan Moerkerke van Moerdijk langs bij verschillende bedrijven die te maken hebben met kritische systemen, netwerken en diensten. Zo'n black-out kan immers ernstige maatschappelijke ontwrichting, economische schade of een bedreiging voor de nationale veiligheid veroorzaken. De meeste bedrijven blijken hun zaken goed op orde te hebben en kunnen dankzij hun noodplannen een langdurige stroomuitval goed doorstaan. Ook blijkt dat er steeds meer sprake is van een hoog crisisbewustzijn bij ondernemers. Crisisbestendigheid is bij onze bedrijven en bij het havenbedrijf het nieuwe normaal. In 2026 worden de gesprekken voortgezet. Het genoemde black-out scenario staat inmiddels ook op de agenda van het havenbedrijf zelf. Daarbij gaat het om de voorzieningen op het haven- en industrieterrein waarvoor wij verantwoordelijk zijn. Verder zijn we gaan voorsorteren op de nieuwe Wet weerbaarheid kritieke entiteiten die in 2026 van kracht wordt. Deze wet verplicht organisaties in vitale sectoren hun fysieke en organisatorische weerbaarheid te versterken tegen dreigingen zoals sabotage, natuurrampen en terrorisme. Doel is het beschermen van vitale infrastructuur en het waarborgen van maatschappelijke continuïteit. Port of Moerdijk zal als kritieke entiteit worden aangewezen.

ONDERMIJNING BLIJFT OP DE AGENDA

Crisis- en veiligheidsbesef was ook het onderwerp tijdens verschillende sessies over ondermijning die het havenbedrijf organiseerde voor bedrijven en voor de Vereniging van Havenmeesters in Nederland. De sessies konden rekenen op veel belangstelling en bleken inderdaad een welkome bijdrage voor meer kennis en inzichten en verdere bewustwording. De deelnemers realiseren zich dat het gesprek over ondermijning nooit af is. Immers, de verschijnselen van ondermijning veranderen voortdurend en soms razendsnel.

Havenbedrijf Moerdijk was in 2025 ook een van de initiatiefnemers van en deelnemers aan de campagne 'Samen sterk tegen ondermijning' van Mainport Zeehavens Zeeland / West-Brabant. Een van de speerpunten van de campagne is het weerbaar maken van bedrijven en hun medewerkers tegen ondermijnende criminaliteit.

TOEKOMST BRANDWEER

Per 1 januari 2027 gaat de beroepsbrandweerpost Moerdijk verder als overheidsbrandweer en komt er formeel een einde aan de publiek-private samenwerking tussen Veiligheidsregio Midden- en West-Brabant en de bedrijven van Port of Moerdijk en het havenbedrijf binnen de Stichting Bedrijfsbrandweer Moerdijk (SBM). De samenwerking stopt echter niet, maar zal geënt zijn op een ander model. Bedrijven blijven immers behoefte houden aan aanvullende operationele slagkracht voor hun bedrijfsbrandweertaken, aan first-responder taken en aan ondersteuning ter versterking van hun bedrijfsnoodorganisatie. In 2025 is uitvoerig nagegaan wat de behoeften van bedrijven zijn en wat de veiligheidsregio kan bieden. Hieruit is het beeld ontstaan dat een privaat-collectieve samenwerkingsvorm in de nieuwe situatie het meest wenselijke model is. In 2026 worden over de vorm van samenwerking en het model knopen doorgehakt.

TERUGBLIK ICT

IT IN HET TEKEN VAN VEILIGHEID EN WEERBAARHEID

Uiteraard moesten de IT-werkzaamheden in 2025 in de pas lopen met de vernieuwing van Plaza 3. Dat betekende voorzieningen treffen voor de tijdelijke huisvesting tijdens de verbouwing plus de realisering van een compleet nieuw netwerk in het gemoderniseerde kantoorpand.

Ook de verbouwing van het naastgelegen kantoorpand tot Entree B van ons kantoor en de vernieuwing van onze Havendienst en ons Haven Moerdijk Communicatie Centrum (HMCC) bracht een enorme hoeveelheid IT-werk mee. Alles bij elkaar was er sprake van een stevige impact.

FOCUS OP CYBERRISICO'S

In de tussentijd moest de focus gericht blijven op onze digitale veiligheid en weerbaarheid. Om te voldoen aan alle eisen en ambities op dat gebied beschikken we over state of the art IT-systemen en programma's. Dat vinden we een absolute randvoorwaarde. Mede als gevolg van de geopolitieke dreigingen focussen we steeds scherper op de risico's en gevaren voor de cyberveiligheid. We volgen daarbij onder andere de Europese NIS2-richtlijn voor digitale en economische weerbaarheid. Dat betekent onder meer dat we onszelf strenge eisen opleggen om data te beveiligen, cyberrisico's te voorkomen en de weerbaarheid van onze organisatie te optimaliseren.

Cyberdreigingen het hoofd bieden doen we ook samen met de andere Nederlandse zeehavens binnen FERM, waar we onder meer kennis en ervaringen delen. Zo kunnen we aanvallen sneller herkennen en de gevolgen daarvan beperken. Juist door als havens samen te werken, maken we ons allemaal sterker. Digitale veiligheid is immers geen luxe maar pure noodzaak. Het is belangrijk om te constateren dat ondanks de toename van en snelle verandering in digitale dreigingen het havenbedrijf hiervan gevrijwaard is gebleven. Havenbedrijf Moerdijk is vertegenwoordigd in het dagelijks bestuur van de Stichting FERM.

INTERNET OF THINGS

Belangrijke IT-ontwikkelingen in 2025 waren ook de complete vernieuwing en implementatie van het geografisch informatiesysteem GIS en de vernieuwing van het Longe Range Wide Area Network (LoRaWAN). Met behulp van LoRaWAN kunnen en gaan we nieuwe Internet of Things netwerken van sensoren uitrollen. Daartoe behoort onder meer een sensorennetwerk voor klimaatmetingen.

Onze IT-expertise zetten we ook in om samen met kennisinstellingen en ondernemers aan innovaties te werken. Port of Moerdijk dient daarbij als fieldlab. In 2025 bood onze haven studenten van de Technische Universiteit Eindhoven de mogelijkheid om samen met enkele bedrijven nieuwe, slimme apparatuur te testen.

TERUGBLIK INTERNE BEDRIJFSVOERING

HAVENBEDRIJF IN DE VERNIEUWINGSMODUS

Klaar voor de uitdagingen van vandaag en morgen

Een vernieuwd kantoor, een volledig nieuw IT-netwerk, nieuwe medewerkers en een nieuw organisatiecultuurtraject. We kunnen wel stellen dat het havenbedrijf in 2025 in de vernieuwingsmodus zat. Geen vernieuwingen uit luxe overigens. Om te kunnen opereren als stabiele en tegelijk dynamische en toekomstgerichte organisatie moeten we immers voortdurend vernieuwen.

De eerste helft van 2025 stond onder meer in het teken van de verbouwing, modernisering en verduurzaming van ons kantoor aan Plaza 3. De begane grond en de eerste verdieping zijn volledig vernieuwd. Ook de entree en ontvangstruimte hebben een eigentijdse uitstraling gekregen.

EIGENTIJDSE HUISVESTING

In september 2025 konden we onze intrek nemen in ons vernieuwde kantoor. Onze eigentijdse huisvesting past nu beter bij wie we zijn en waar we voor staan: een organisatie gericht op samenwerking en verbinding maken; ofwel 'connecting you'.

We beschikken over meer open ruimten en overlegplekken en ook over stiltecabines waar medewerkers geconcentreerd hun werk kunnen doen of in rust digitale overleggen kunnen voeren. Onze werkomgeving is tevens duurzaam. Het gebouw is nagenoeg aardgasvrij. De nieuwe inrichting is zoveel mogelijk circulair.

Op Plaza 3 wordt ook de ruimte van onze Havendienst en ons Haven Moerdijk Communicatie Centrum (HMCC) gemoderniseerd. Deze verbouwing is begin 2026 gereed.

Verder zijn we gestart met de verbouwing van het in 2024 aangekochte naastgelegen pand tot Entree B, waar de medewerkers van Infrastructuur en Beheer hun werkplek krijgen. Het is de bedoeling om het pand zoveel mogelijk dezelfde uitstraling te geven als Plaza 3, maar in verband met beperkingen in onze investeringsruimte doen we niet alles in één keer.

In 2025 hebben we opnieuw enkele vacatures kunnen invullen. Met 45 medewerkers zijn we inmiddels op de beoogde sterkte en zijn we klaar voor de uitdagingen en vraagstukken die op ons afkomen.

Met het oog op de toekomst wordt de Havendienst/HMCC nog verder versterkt. Havenbedrijf Moerdijk zet haar organiserend vermogen in om op nog meer gebieden samen te werken met bedrijven, overheden en tal van partners en organisaties.

Ook de interne samenwerking heeft onze voortdurende aandacht. In 2025 zijn we daarom gestart met een traject om onze samenwerkingscultuur nog verder te versterken.

DUURZAAMHEID

ONZE DUURZAAMHEIDSPRESTATIES

Sustainable Development Goals

Ondanks het vervallen van de Europese verplichting om volgens de richtlijn Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) te rapporteren over de impact die Port of Moerdijk heeft op de mens en op het klimaat, hebben we deze zinvolle exercitie toch uitgevoerd. Dit deden we samen met een aantal bedrijven in de 'Community of Practice Moerdijk'. De genoemde verplichting heeft plaatsgemaakt voor een vrijwillige rapportage: de Voluntary Sustainability Reporting Standard for SME's (VSME). SME's staat voor kleine en middelgrote bedrijven en organisaties. Ook met deze vrijwillige rapportage gaan we aan de slag. Dat doen we volgens het zogeheten ESG-raamwerk. ESG = Environmental, Social and Governance. In de rapportage staat de duurzaamheids- en ethische impact van ons op onze omgeving centraal en richten we de focus behalve op milieu, klimaat en veiligheid ook op sociale en bestuurlijke aspecten als arbeidsomstandigheden, diversiteit, leiderschap en transparantie.

Positief bijdragen aan de Europese duurzaamheidsdoelstellingen is van belang voor onze bedrijven, onze stakeholders en onze omgeving. Hoe we naar die doelstellingen toewerken, beschrijven we op deze en de volgende pagina's.

Nederland staat voor een grote duurzaamheidsopgave en zo ook het havenbedrijf. Duurzaamheid staat hoog op onze prioriteitenlijst en is een belangrijke factor in ons handelen. Ook stimuleren we bedrijven op het haven- en industrieterrein om hierin stappen te zetten. We zorgen ervoor dat onze doelstellingen en inspanningen in lijn zijn met internationale richtlijnen voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) zoals de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties (VN). Deze in 2015 door de VN geformuleerde doelstellingen voor duurzame ontwikkeling gelden als een mondiale agenda op dat vlak. Het gaat om zeventien doelen om van de wereld een betere plek te maken. De SDG's hebben betrekking op aspecten als armoede, onderwijs en klimaat.

Als havenbedrijf focussen we op vijf SDG's die raken aan onze doelstellingen en inspanningen. Daar committeren we ons aan door middel van uiteenlopende initiatieven. De afgelopen jaren, ook in 2025, hebben we stappen gezet om op onderdelen steeds beter aan te sluiten bij de internationale duurzaamheidsagenda. Daarmee hebben we onze maatschappelijke impact verder vergroot. Maar er liggen ook nog heel wat uitdagingen voor ons.

BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE SDG: 7



EIGEN GROENE STROOM

In 2021 hebben we met de ingebruikneming van een eigen zonnepark van 4,8 hectare een belangrijke stap gezet in het verduurzamen van het haven- en industrieterrein. Het park telt 18.570 zonnepanelen, waarmee we als havenbedrijf energieneutraal zijn voor het eigen gebruik en bovendien een aanzienlijke hoeveelheid groene stroom leveren voor andere partijen.

Ook Logistiek Park Moerdijk opereert volledig energieneutraal. DSV heeft als eerste vestiger de daken van haar bedrijfspand voorzien van zonnepanelen. De andere bedrijven die volgen, doen hetzelfde. Op termijn en zodra dat mogelijk is, zal Logistiek Park Moerdijk via het elektriciteitsnet ook stroom leveren aan de omgeving.

ELEKTRIFICATIE

De meest recente Cluster Energie Strategie (CES) Rotterdam-Moerdijk (2024) laat zien dat onze bedrijven in toenemende mate willen inzetten op elektrificatie van hun processen. Dit vraagt om uitbreiding van de energie-infrastructuur. We zien uit naar de komst van een nieuw hoogspanningsstation dat nodig is voor de toekomstige elektriciteitsbehoefte.

Als gevolg van de netcongestie gaat de elektrificatie en daarmee de verduurzaming van bedrijven in een minder hoog tempo dan we hadden gehoopt. Waar mogelijk stellen we alles in het werk om die verduurzaming verder te bevorderen. Daarbij faciliteren en stimuleren we bedrijven ook om samen tot slimme oplossingen te komen, waar mogelijk en zinvol in de vorm van een Smart Energy Hub.

RESTWARMTE VOOR HUISHOUDENS

Vele duizenden huishoudens in onder andere Midden- en West-Brabant krijgen hun warmte als restwarmte geleverd, zoals stadsverwarming. De zoektocht -samen met de betrokken energiepartners- naar mogelijkheden om huishoudens ook geothermie of andere vormen van restwarmte te leveren, staat momenteel on hold maar blijft onze aandacht houden.

WATERSTOFNETWERK

We kijken naar mogelijkheden om op het haven- en industrieterrein een aansluiting op het landelijke publieke netwerk voor waterstof te realiseren. Volgens de meest recente planning van de rijksoverheid is de waterstofverbinding als onderdeel van de Delta Rhine Corridor (vanuit de Rotterdamse haven via Port of Moerdijk naar Duitsland) in 2033 gereed.

VERDUURZAMING HAVENBEDRIJF-KANTOOR

Na de verbouwing in 2025 is het kantoor van het havenbedrijf een stuk duurzamer. Het kantoor is nagenoeg aardgasvrij. De nieuwe klimaatinstallatie is niet alleen energiezuiniger maar houdt nog beter hittestress buiten de deur. De nieuwe inrichting is zoveel mogelijk circulair.



DE WAARDEKETENS EN INDUSTRIËLE TRANSITIE VERSTERKEN

Ons gronduitgiftebeleid is erop gericht dat zoveel mogelijk duurzame en/of circulaire ondernemingen zich vestigen op Port of Moerdijk en daarmee de aanwezige waardeketens versterken. Zo is Industrial Park Moerdijk exclusief bestemd voor de vestiging van bedrijven in de circulaire economie. Aan dit uitgangspunt doen we geen concessies. We spelen in op nieuwe circulaire economische ontwikkelingen en focussen daarbij op het aantrekken en faciliteren van bedrijven in de circulaire chemie, biobased chemie en kritieke grondstoffen. Dit beleid begint zijn eerste vruchten af te werpen.

MEER TRANSPORT VIA BUISLEIDINGEN

We faciliteren aansluitingen op de nationale buisleidingeninfrastructuur. Daarbij kijken we tevens naar mogelijkheden tot uitbreiding van het buisleidingennetwerk, waardoor in de toekomst ook het transport van andere stoffen, bijvoorbeeld CO₂, mogelijk wordt. Ook de CO₂-buisleiding is onderdeel van de eerdergenoemde Delta Rhine Corridor.

EIGENTIJDSE COMMUNICATIETECHNOLOGIE

Om optimaal gebruik te maken van alle sensoren en de daarvan afkomstige data hebben we in 2025 het Long Range Wide Area Network (LoRaWAN) vernieuwd. Hiermee kunnen we gaan met nieuwe sensorennetwerken, bijvoorbeeld op het gebied van klimaat, uitrollen.

TOEKOMSTBESTENDIGE INFRASTRUCTUUR

Waar we actief de modal shift promoten, is het belangrijk om ook met de capaciteit en kwaliteit van de wegeninfrastructuur van Port of Moerdijk klaar te zijn voor de toekomst. We investeren in maatregelen en voorzieningen die zorgen voor optimale verbindingen, doorstroming en verkeersveiligheid. Daarnaast bepleiten en bewerkstelligen we bij het Rijk de optimalisering van onze bereikbaarheid. De inspanningen hebben als resultaat dat er -ook letterlijk- stevig aan de weg wordt gewerkt. Dit komt de capaciteit, kwaliteit en veiligheid ten goede van onder meer de belangrijke verbindingen met het rijkswegennet, het hoofdwegennet op zowel het haven- en industrieterrein als het Logistiek Park Moerdijk en diverse andere verkeerssituaties. De ingebruikneming in 2025 van de Interne Baan betekent een filevrije en toekomstbestendige verbinding, die exclusief is bestemd voor vrachtverkeer tussen het nieuwe Logistiek Park Moerdijk en het bestaande haven-

en industrieterrein. In 2025 is ook een eerste begin gemaakt met veiliger maken en optimaliseren van de fietsverbindingen op Port of Moerdijk.

PREDICTIVE MAINTENANCE

Door middel van sensoren en data maken we werk van informatiegestuurd onderhoud van onze assets. Het toepassen van moderne communicatietechnologieën stelt ons in staat om toe te groeien naar predictive maintenance. De complete vernieuwing in 2025 van het Geografisch Informatiesysteem (GIS) stelt ons in staat om via een digitaal onderwatermodel proactief zicht te houden op de bevaarbaarheid van onze haven.

MODAL SHIFT

Port of Moerdijk is een belangrijk (inter)nationaal multimodaal logistiek knooppunt. Alle modaliteiten -weg, water, spoor, buisleiding- zijn aanwezig zodat vervoerders, verladers en bedrijven hun logistieke processen optimaal kunnen inrichten. We streven er nadrukkelijk naar dat de keuze steeds meer valt op het meest duurzame vervoer. Door middel van data monitoren we of we met het stimuleren en agenderen van de modal shift nog een tandje moeten bijzetten.

CIRCULAIRE GRONDSTOFFEN

Als havenbedrijf dragen we ook zelf bij aan het gebruik van circulaire grondstoffen. In het geval van nieuwbouw streven we naar de toepassing van hergebruikte of herbruikbare materialen. Voor wat betreft de assets op het haven- en industrieterrein en het logistiek park maken we 'paspoorten' van alle objecten die mogelijk in aanmerking komen voor hergebruik. Ten slotte zorgen we er in onze opdrachten aan bouwbedrijven voor dat zoveel mogelijk materialen uit de keten komen dan wel de keten weer in kunnen. We houden dus zoveel mogelijk zelf regie op het proces dat uiteindelijk moet leiden tot honderd procent circulariteit. NB: al onze verkeersborden zijn volledig circulair.

KLIMAATACTIE SDG: 13



KLIMAATADAPTATIE

We zorgen voor een klimaatadaptieve inrichting van Port of Moerdijk. Klimaatstresstesten liggen hieraan ten grondslag. Met extra groen zorgen we voor het tegengaan van hittestress. Het waterbeheer is afgestemd op zowel extreme neerslag als langdurige droogte. Ook van bedrijven verlangen we een adequaat waterbeheer zoals de zorg voor waterberging op eigen terrein.

ENERGIETRANSITIE VOOR EEN BETER KLIMAAT

Het spreekt voor zich dat de toenemende elektrificatie van bedrijven op Port of Moerdijk en de hierbij behorende infrastructuur sowieso hun betekenis hebben voor een beter klimaat en een schonere wereld. Ook in de logistiek stimuleren en zien we een transitie naar andere brandstoffen: vrachtwagens op elektriciteit of waterstof, (een proef met) emissievrij rangeren op het spoor en de komst van een Zero Emission Services (ZES) laadstation voor binnenvaartschepen. Alles bij elkaar is de economische motor die Port of Moerdijk is, inmiddels hybride en wordt de brandstof de komende jaren steeds schoner.

EMISSIELOOS OPENBAAR VERVOER

Dankzij de samenwerking met busonderneming Arriva, de gemeente, de Provincie en het bedrijfsleven is Port of Moerdijk sinds juli 2025 bereikbaar met het openbaar vervoer. De elektrische bus Lijn 177 doet vanaf station Lage Zwaluwe diverse haltes aan op het haven- en industrieterrein en Logistiek Park Moerdijk.

PERS-CERTIFICERING: EEN BELANGRIJK MILIEUKEURMERK

We hebben in 2025 opnieuw het PERS-certificaat voor duurzaam milieubeheer van onze haven behaald. PERS staat voor Port Environmental Review System. Het keurmerk wordt toegekend door de Europese havenvereniging ESPO (European SeaPorts Organisation). De PERS-certificering benadrukt de vele inspanningen die onze bedrijven en stakeholders en wij als havenbedrijf leveren om processen en activiteiten te verduurzamen en te vergroenen, om de energietransitie waar te maken en de negatieve effecten van klimaatverandering zo klein mogelijk te houden en om meer ruimte geven aan de natuur.

LEVEN OP HET LAND SDG: 15



INVESTEREN IN NATUUR EN BIODIVERSITEIT

We investeren met overtuiging in natuur en biodiversiteit. Zo hebben we het maaibeleid afgestemd op het zoveel mogelijk sparen en bevorderen van flora en fauna. Een ander aandachtsgebied betreft -samen met gemeente, Provincie en waterschap en onder ecologische begeleiding- de landschappelijke inrichting van de corridor rond het haven- en industrieterrein. Ook de groene inrichting van Logistiek Park Moerdijk is grotendeels uitgevoerd en omvat met alle getroffen flora- en faunamaatregelen ruim meer dan de onszelf opgelegde compensatie. Langs de Lapidijk ligt een compleet nieuwe ecologische zone.

NIEUWE NATUUR EN RECREATIE

Port of Moerdijk laat zien dat havenontwikkeling en natuur elkaar niet hoeven uit te sluiten. Door gronden beschikbaar te stellen draagt het havenbedrijf bij aan het initiatief van Waterschap Brabantse Delta, gemeente Moerdijk en Staatsbosbeheer tot de aanleg van een nieuw deel van de ecologische verbingszone tussen het Hollands Diep en het Mark-Dintel-Vliet watersysteem in Klundert. Dankzij dit project wordt versnipperde natuur verbonden, zodat dieren en planten zich beter kunnen verplaatsen en de biodiversiteit toeneemt. Ook zorgt het voor een robuuster watersysteem dat beter bestand is tegen zowel droogte als wateroverlast.

NIEUWE BOMEN

De klimaatverandering maakt duidelijk dat bomen steeds belangrijker zijn. Ze vangen CO2 op en gaan hittestress tegen. De meeste van de vele bomen in het openbaar gebied van het haven- en industrieterrein zijn in de beginjaren van Port of Moerdijk als takken vanuit Zeeland naar Moerdijk verhuisd. Inmiddels zijn we gestart met de vervanging van zwakke, zieke of beschadigde bomen.

'GECOMPARTIMENTEERDE' WATERGANGEN

Om de oppervlakte te beschermen tegen vervuiling in het geval van een brand met chemische vloeistof, zijn kleine watergangen op het haven- en industrieterrein ingedeeld in afsluitbare compartimenten. Hierdoor komt eventueel vervuilende vloeistof of verontreinigd bluswater terecht in zo'n compartiment dat later gelegeed en gereinigd kan worden.

PARTNERSCHAP OM DOELSTELLINGEN TE BEREIKEN SDG: 17



'CONNECTING YOU': ALLEEN SAMEN BOEKEN WE VOORUITGANG

Alle opgaven en uitdagingen tot een succes maken, vraagt om daadkracht van alle betrokkenen en om samenwerking op alle niveaus. Als havenbedrijf intensiveren en verbreden we die samenwerking en pakken we onze rol van verbinder en aanjager. We plukken met de Stichting Beveiliging Industriegebied Moerdijk (SBIM) al langer de vruchten van de publiek-private samenwerking op het gebied van veiligheid. Binnen de West-Brabant corridor werken we aan de verdere versterking van de modal shift. Daarnaast verstevigen we de samenwerking met de Nederlandse zeehavens in de BrancheOrganisatie Zeehavens (BOZ) en nemen we deel aan de Nederlandse Vereniging van Binnenhavens (NVB), die in 2025 bij Port of Moerdijk te gast was met een geslaagd jaarcongres. In Brabant en daarbuiten leggen we de verbinding naar andere industriegebieden. Dat doen we binnen het cluster Groene Chemie Nieuwe Economie (GCNE), het Nederlands Platform Verduurzaming Industrie (NPVI) en het industriecluster Rotterdam-Moerdijk. Verder zijn we gesprekspartner voor de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij (BOM), de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij West-Brabant (REWIN) en de Regio West-Brabant (RWB). Ook hebben we ons aangesloten bij NLHydrogen (branchevereniging op het gebied van waterstof) en bij de Critical Chemicals Alliance die opereert onder auspiciën van de Europese Commissie.

We hebben publieke en private partners nodig om de energie- en grondstoffentransitie tot een succes te maken. Ook de samenwerking met bedrijven op het haven- en industrieterrein is daarbij van belang. Voor diverse clusters en branches organiseren we bijeenkomsten (tafels) om kennis te delen en bij te praten over relevante ontwikkelingen. Verder werken we steeds vaker en intensiever samen met het onderwijs. Studenten en leerlingen van uiteenlopende onderwijsinstellingen komen bij Port of Moerdijk en bij bedrijven over de vloer: voor een project, stage of kennismaking. Het is goed om deze (kennis)werkers van de toekomst regelmatig in huis te hebben.

Last but not least willen we het belang van een goede dialoog met omwonenden benadrukken. Als havenbedrijf laten we ons zien bij de diverse stads- en dorpsafels van de gemeente Moerdijk. Daarnaast faciliteren we ook de Omgevingstafel Moerdijk met uiteenlopende themabijeenkomsten. Kortom, samenwerken is een must en is steeds nadrukkelijker ook de kracht van Havenbedrijf Moerdijk.

FINANCIËN

FINANCIËLE TERUGBLIK OP 2025

Financieel is de begroting van 2025 ruimschoots gehaald (resultaat voor belasting € 9,8 mln versus € 9,6 mln begroting). De opbrengsten zijn nagenoeg op begroting uitgekomen. De kosten zijn aanzienlijk lager met name door uitstel van realisatiepact projecten en lagere automatiseringskosten.

FINANCIËLE INFORMATIE

De netto omzet bedraagt € 28.291.861 (2024: € 27.196.085) en bestaat voor € 6.975.413 (2024: € 6.940.123) uit haven- en kadegelden, voor € 18.350.362 (2024: € 17.300.916) uit erfpacht en verhuurde gronden en voor € 2.966.086 (2024: € 2.955.046) uit vergoedingen. Het resultaat voor belastingen komt uit op € 9.840.621 (2024: € 12.423.334) positief en na belastingen op € 7.411.829 (2024: € 9.458.520) positief.

Het Interest Coverage Ratio bedraagt 2,1 (2024: 1,7) en zegt hoeveel keer de rente kan worden betaald uit het brutobedrijfsresultaat (> 2 is gezond).

De Debt/Ebitda verhouding bedraagt 18,4 (2024: 21,2) en laat de verhouding zien tussen de rentedragende schulden en het brutobedrijfsresultaat (< 7 is gezond).

De solvabiliteitsratio bedraagt 36% (2024: 35%) en laat de verhouding zien tussen eigen vermogen en totaal vermogen (> 30% is gezond).

Het resultaat van 2025 is € 2,0 miljoen lager dan in 2024. De € 1,1 miljoen hogere netto-omzet komt met name voort uit de hogere erfpachtinkomsten. De havengelden blijven nagenoeg gelijk ten opzichte van voorgaand jaar. De opbrengsten uit erfpacht en verhuur stijgen door indexering met € 1,0 miljoen. Ook de vergoedingen blijven gelijk ten opzichte van 2024. De kosten zijn ten opzichte van 2024 gedaald met € 0,5 miljoen. De netto rentelasten zijn € 4,4 miljoen hoger, in 2024 was er een eenmalige rentebaten die een positief effect had op de netto rentelasten. De belasting is € 0,5 miljoen lager.

FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Havenbedrijf Moerdijk N.V. stelt haar jaarrekening op basis van Titel 9 Burgerlijk Wetboek 2 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving op. Vóór de verzelfstandiging was het Besluit begroting en verantwoording van toepassing op de activiteiten van het havenbedrijf. Deze overheid-gerelateerde activiteiten resulteren in transacties welke verwerkt moeten worden vanuit de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. Het havengebied in al haar diversiteit vertegenwoordigt een belangrijk deel van de

activa van het havenbedrijf. Het intern opgestelde activeringsbeleid geeft houvast bij de verwerking van (des)investeringsvraagstukken. De uitgangspunten zijn nauwgezet beschreven in de grondslagen voor financiële verslaggeving ten aanzien van materiële vaste activa en voorzieningen. Voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. Het havenbedrijf kiest daarnaast voor activering van rentekosten.

De toets op de waardering van het havengebied en haar projecten vindt plaats door gebruik te maken van een externe deskundige en/of een intern vervaardigd waarderingsmodel.

Erfpachtovereenkomsten worden individueel beoordeeld op kwalificatie als operational of financial lease. De looptijd en eventuele afkoop zijn hierin belangrijke aspecten. Ingroeikortingten als onderdeel van erfpachtcontracten worden uitgesmeerd over de looptijd van het contract.

Het Logistiek Park Moerdijk wordt op balansdatum als onderhanden werk aangemerkt. De ontwikkelcellen en openbare ruimte binnen het gebied worden gelijktijdig of volgtijdelijk ontwikkeld. Op balansdatum is er sprake van voorwaardelijkheden ten aanzien van het park.

In 2025 is besloten om het afschrijvingspercentage van de weg- en waterbouwkundige werken te wijzigen.

INFORMATIE OVER FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Havenbedrijf Moerdijk is een kredietovereenkomst aangegaan met Havenschap Moerdijk. In deze overeenkomst is opgenomen dat Havenbedrijf Moerdijk gehouden is om ervoor te zorgen dat Havenschap Moerdijk te allen tijde aan haar verplichtingen uit hoofde van de financieringsinstrumenten kan voldoen, voor zover deze financieringsinstrumenten zijn benut om krediet aan Havenbedrijf Moerdijk te verstrekken. De hoogte van de kredietlimiet wordt elk jaar bepaald en gebaseerd op het benodigde krediet voor het komend kalenderjaar, met een opslag van 10% voor onvoorziene uitgaven. De kredietlimiet voor 2025 bedroeg tot 5 november € 258.300.000, daarna € 265.300.000 (2024: € 258.300.000). De maximale kredietlimiet is het kredietplafond, zoals overeengekomen met Havenschap Moerdijk, en bedraagt € 280.000.000.

Per 31 december 2025 is voor € 176.107.979 (2024: € 115.595.530) aan langetermijnleningen opgenomen bij Havenschap Moerdijk. Samen met de € 37.287.553 (2024: € 98.874.310) die op korte termijn opgenomen is, komt het totaal

aan opgenomen leningen bij Havenschap Moerdijk uit op € 213.395.532 (2024: € 214.469.840).

BELANGRIJKSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Jaarlijks worden de risico's en beheersmaatregelen geëvalueerd en waar nodig aangepast. Vanwege haar maatschappelijke positie en de daarbij behorende lange termijn doelstellingen is de risicobereidheid van het havenbedrijf laag.

De risico's worden gewogen op kans en effect, waarbij de combinatie van beide factoren de 'kleur' van het risico bepaalt. De aspecten veiligheid, milieu, regelgeving, financieel, reputatie en duurzaamheid worden meegenomen in de effectbepaling, waarbij de hoogste effectcategorie van genoemde aspecten bepalend is voor het risico-effect.

De belangrijkste risico's zijn de volgende:

Risico's	Beheersmaatregelen		Ontwikkeling*
Strategisch			
Economische ontwikkelingen	Hoog beschikbaar weerstandsvermogen Actualisatie meerjarenplannen en SSK ramingen Actief debiteurenbeleid Borgstellingen, kredietcheck		↑
Geopolitieke ontwikkelingen	Focus houden op short-sea Uitbreiding aantal short-sea bestemmingen Overleg met meerdere ministeries en andere havens		↑
Wet- en regelgeving	Contact met bevoegd gezag Overleg met andere zeehavens Pre-impact analyses met adviseurs		→
Ruimte gebrek	Kritische beoordeling huidige en toekomstige uitgiftes Rolbepaling in overleg met aandeelhouders Ontwikkelen actief grondbeleid		↓
Verduurzaming	Actievere rolname duurzame initiatieven / samenbrengen partijen Deelname in stuurgroep en gebiedsteam p-Miek Lobby rondom wet- en regelgeving grondstoffen Afspraken over duurzaamheid en innovatie met leveranciers		→
Groot (chemisch) incident	Meldkamer 24/7 Aanwezigheid e-noses Aanwezigheid Brandweerpost Moerdijk Interne crisisorganisatie / handelingsperspectieven Collectieve bluswatervoorziening LPM		→
Verlies acceptatie stakeholders	Overleg met dorps- en omgevingstafels Organisatie open havendag Actief stakeholdermanagement Herziene strategie Moerdijkregeling en vitaliteitsregeling		↑
Groeibeperking modaliteiten	Actuele visies op modaliteiten (t/m 2040) Knooppuntenplan Overleg met stakeholders (RWS, ProRail, Provincie, Gemeente)		→

* ontwikkeling van het risico (ook na uitvoering beheersmaatregelen).

- ↓ Risico omlaag
- Risico gelijk
- ↑ Risico omhoog

Risico's	Beheersmaatregelen		Ontwikkeling*
Operationeel			
Nautische veiligheid	Meldkamer 24/7 Uitvoeren nautische risico analyse en Safety Evaluation Board Safety inspecties vanaf het water Interne crisisorganisatie / handelingsperspectieven Crisis oefeningen breder in de regio		→
Calamiteit land	Meldkamer 24/7 Aanwezigheid e-noses Aanwezigheid Brandweerpost Moerdijk Interne crisisorganisatie / handelingsperspectieven		→
Criminaliteit op het terrein	Meldkamer 24/7 Mainport programma: investeringen in veiligheidsprojecten Operationeel overheden overleg voor gezamenlijke aanpak		↓
Financiële tegenvallers	Meerjarenbegrotingen met gebruik SSK-ramingen Financieringsbeleid Verzekeringen Actief debiteurenbeleid		↑
Stremmingen waterwegen	Operationeel bruggenoverleg Risico blijvend adresseren in bestuurlijke overleggen Actuele stremmingen zichtbaar middels Berichten Aan Scheepvaart		↑
Cybercrime	Periodieke externe audits Samenwerking met FERM en DTC 24/7 monitoring Leverancierscheck		↑
Beschikbaarheid medewerkers en kennis	Medewerkertevredenheidsonderzoek Investeren in opleiding en ontwikkeling medewerkers Implementatie DMS Standaardisatie van processen		→
Overige bereikbaarheid haven	Overleg met RWS, Provincie en Gemeente Overleg met ProRail Actuele visies op modaliteiten (t/m 2040)		→
Compliance	Compliance plan 4-ogen / functiescheiding Periodieke audits Fraude risico plan		→

* ontwikkeling van het risico (ook na uitvoering beheersmaatregelen).

- ↓ Risico omlaag
- Risico gelijk
- ↑ Risico omhoog

Risico-ontwikkeling in 2025

De risico's zijn in 2025 opnieuw beoordeeld. De aanhoudende onrust in de wereld resulteert in meer onzekerheid voor het havenbedrijf en de bedrijven op het haven- en industrieterrein. De stikstofbeperkingen, netcongestie en beperking in geluidsruimte blijft vertraging opleveren voor projecten in ons gebied. De politieke besluitvorming rondom PowerPort blijft veel onrust opleveren in de regio.

De grondontwikkelprojecten worden jaarlijks opnieuw beoordeeld. Zowel het LPM als het IPM genereren naar verwachting een positief resultaat. Hierin is wel de aanname meegenomen dat de grond in de komende jaren kan worden uitgegeven. De huidige

beperkingen van stikstof, netcongestie en geluidsruimte vormen een risico. Als in de toekomst blijkt dat de gronden door deze beperkingen niet meer uitgifbaar zijn, zullen impairments noodzakelijk zijn.

De bovengenoemde risico's vormen op korte termijn geen risico voor de continuïteit van het havenbedrijf.

Financiële instrumenten

In 2009 heeft het havenbedrijf rentederivaten afgesloten om het renterisico van de geldleningen voor de grondexploitatie IPM te verkleinen. In 2021 zijn roll-over leningen afgesloten welke exact de derivaten spiegelen.

Het havenbedrijf heeft met Havenschap Moerdijk een lopende kredietovereenkomst van maximaal € 280 miljoen. De huidige financieringsbehoefte en de verwachte financieringsbehoefte voor de komende jaren liggen onder deze maximale kredietfaciliteit.

Fraude en continuïteit

De directie van Havenbedrijf Moerdijk NV is zich bewust van het risico van fraude dat, zowel intern als extern, inherent is aan het uitvoeren van haar activiteiten en dienstverlening. De directie heeft in 2025 de fraudebeheersmaatregelen geëvalueerd. Dit heeft niet geleid tot wijzigingen in de beheersmaatregelen.

Externe partijen moeten erop kunnen vertrouwen dat Havenbedrijf Moerdijk NV en haar medewerkers op een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier zakendoen. Daarom hebben we een gedragscode opgesteld. Eventuele misstanden kunnen vertrouwelijk worden gemeld bij een externe vertrouwenspersoon en meldpunt, die daarvoor speciaal in het leven zijn geroepen. De gedragscode is beschikbaar via onze intranetpagina. Daarnaast is er op kritische plekken in de organisatie van medewerkers een Verklaring Omtrent Gedrag opgevraagd. Onze (financiële) processen kenmerken zich door de aanwezigheid van functiescheiding. Hiermee voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwikkelen en toegang heeft tot activa.

Ondanks alle beheersingsmaatregelen bestaat het risico dat het management of de directie handelt in strijd met deze maatregelen en bestaat het risico van samenspanning tussen medewerkers. Diverse condities en maatregelen moeten ertoe bijdragen dat 'override of control' wordt signaleerd: de invoering van een tweehoofdige directie, transparante besluitvorming, de governance-structuur, een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken, de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon om niet-

integer handelen (anoniem) te melden en periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen.

Er verschijnen regelmatig berichten in de media over cyberaanvallen, gevallen van ransomware en datalekken. Gezien de activiteiten van het havenbedrijf heeft informatiebeveiliging vanuit de perspectieven continuïteit, fraude en privacy en de daarmee samenhangende reputatie een hoge prioriteit. In de afgelopen jaren heeft het havenbedrijf de informatiebeveiliging aanzienlijk aangescherpt. Periodiek wordt de beheersing van informatiebeveiliging getoetst, zowel intern via interne audits als extern via onze externe securityspecialist. Eventuele verbeterpunten vormen de input voor verdere aanscherping en/of naleving van het informatiebeveiligingsproces.

De directie is van mening dat, met alle analyses en getroffen beheersingsmaatregelen, de risico's met betrekking tot een beheerste en integere bedrijfsvoering inzichtelijk zijn en op een adequate wijze zo klein mogelijk worden gehouden.

INFORMATIE OVER GEDRAGSCODES

Havenbedrijf Moerdijk heeft haar gedragscode voor het laatst vastgesteld in maart 2026. In de gedragscode leggen we vast hoe wij op basis van onze waarden integer willen handelen. Daarnaast bevat de gedragscode een aantal handvatten voor medewerkers in geval van een integriteitsissue alsmede een klokkenluidersregeling. Het havenbedrijf heeft ook een externe vertrouwenspersoon.

BEZOLDIGINGSBELEID BESTUURDERS EN COMMISSARISSEN IN DE PRAKTIJK

Hoewel Havenbedrijf Moerdijk niet onder de Wet normering topinkomens valt, is in het directiereglement onder artikel 12.1 en in het RvC-reglement onder artikel 18.1 opgenomen dat het bezoldigingsbeleid niet in strijd mag zijn met uit deze wet voortvloeiende normen voor bezoldigingen.

De bezoldiging van de directie en raad van commissarissen ligt binnen de normen voor bezoldigingen uit de Wet normering topinkomens.

VOORUITBLIK 2026

FINANCIEEL

Volgens de vastgestelde begroting 2026 wordt een resultaat voor belastingen van € 5.787.000 verwacht. Het project Logistiek Park Moerdijk zal naar verwachting pas in 2027 door de winst- en verliesrekening lopen.

De inkomsten uit erfpacht zullen in 2026 stijgen als gevolg van nieuwe erfpachtovereenkomsten en reserveringen. Ook de haven- en kadegelden zullen in 2026 naar verwachting stijgen. Door verwachte extra advieskosten, toename van het aantal medewerkers en verschuiving van projecten uit het Realisatiepact Moerdijk van 2025 naar 2026 zullen de kosten, zoals verwacht en in de begroting verwerkt, eveneens stijgen.

ALGEMEEN

Evenals in voorgaande jaren hebben we te maken met onzekerheden, die van invloed zijn op Port of Moerdijk en op het havenbedrijf. De geopolitieke situatie blijft complex en ongewis. We verwachten dat de prijs- en kostenstijgingen nog niet ten einde zijn. Ook de tekorten op de arbeidsmarkt zijn een gegeven.

De stikstofproblematiek en de netcongestie zorgen voor extra onzekerheden en beperkingen. We vinden het positief dat het nieuwe kabinet voor de oplossing van deze twee problemen duidelijke ambities heeft en hopen dat deze op korte termijn leiden tot concrete stappen en maatregelen.

POWERPORT

Naar verwachting worden medio 2026 door de rijksoverheid, de Provincie en gemeente knopen doorgelicht over de voor Powerport Moerdijk benodigde 450 hectare aan ruimte. Vanwege de grote impact van dit besluit is voor het havenbedrijf en alle betrokkenen duidelijkheid en zekerheid gewenst.

LOGISTIEK PARK MOERDIJK

De ontwikkeling van het nieuwe logistiek park verloopt voorspoedig. De verwachting is dat DSV Global Transport and Logistics, dat eind 2025 de sleutel heeft ontvangen van haar nieuwe warehouse, medio 2026 de officiële opening van de complete XL-vestiging zal vieren. Intussen gaat ontwikkelpartner HeBeMa verder met de bouw van een gebouwencomplex voor opslag en distributie langs de Lapidijk en wordt ook de laatste ontwikkelcel voorbelast. Verder wordt vaart gemaakt met de flora- en faunavoorzieningen, is de bluswatervoorziening operationeel en krijgt de wegeninfrastructuur steeds verder

gestalte. Nadat in 2025 de Interne Baan is opgeleverd en de aansluiting op de A17 is gerealiseerd, wordt in 2026 de aansluiting op de A16 uitgevoerd.

INDUSTRIEEL PARK MOERDIJK

De reserveringsovereenkomsten die momenteel in de maak zijn, laten zien dat er in toenemende mate belangstelling is voor vestiging op het industrieel park. Dat betekent een belangrijke impuls voor de verwezenlijking van onze ambitie om hier bedrijven in de circulaire chemie te laten landen. Maar ook hier gelden de eerdergenoemde beperkingen als gevolg van de stikstofproblematiek, netcongestie en geluidsruimte. In 2026 zetten we de spoor- en kadefaciliteit van het industrieel park in de markt. Deze multipurpose terminal betekent een belangrijke versterking van onze shortsea- en spoorpositie.

In 2026 komen ook de in 2025 teruggekochte inbreidingslocaties aan de Middenweg en Apolloweg op de markt. Het is de bedoeling om de locatie Apolloweg - één hectare met kadefaciliteit- tijdelijk te verhuren. De locatie Middenweg - in 2025 aangekocht, acht hectare, gelegen aan de haven en geschikt voor bedrijfsvestiging in de hoge milieucategorie- zal in 2026 in de markt worden gezet.

SHORTSEA EN SPOOR

Na de vele positieve ontwikkelingen in 2025 voor de betekenis van Port of Moerdijk als Europese shortsea haven blijven we ook in 2026 inzetten op verdere versterking van ons netwerk. Hetzelfde geldt voor onze verbindingen met binnenhavens in het Europese achterland. We stimuleren en faciliteren bedrijven om zoveel mogelijk de modal shift naar vervoer over water en spoor te maken. Wat dat betreft is ook de toename in 2025 van het goederenvervoer over het spoor een mooie ontwikkeling. Een verdere intensivering hiervan in 2026 ligt in de lijn der verwachtingen.

Dankzij het Realisatiepact Moerdijk met het Rijk en de Provincie kunnen we in 2026, samen met ProRail, aan de slag met een proef waarbij voor het emissievrij rangeren een elektrische locomotief wordt ingezet. Ook uitbreiding van de infrastructuur voor het spoor behoort tot de investeringsprojecten uit het realisatiepact.

INFRASTRUCTUUR

2026 wordt een belangrijk jaar voor De Entree van het haven- en industrieterrein. Dan wordt gestart met de al langer gewenste verbetering en verbreding van de oostelijke hoofdaansluiting (bij afslag 26) van de A17. De verbindingen voor het ingaande en uitgaande verkeer worden elk uitgevoerd in twee rijbanen en zullen in 2027 gereed komen.

Ook worden in 2026 de aanpassing van de westelijke hoofdaansluiting aan de A17 (afslag 27) en de reconstructie van de Zuidelijke Randweg, waar onder meer de rotondes worden omgebouwd tot kruispunten met slimme verkeerslichten, verder voorbereid.

In 2026 zetten we een volgende stap met het verder verbeteren van de fietsvoorzieningen. Daarbij gaat het zowel om de fietsveiligheid als het fietscomfort. In 2025 hebben we de meest urgente plekken aangepakt waar de opdruk van boomwortels de fietsers letterlijk in de weg zat. Vanaf 2026 kiezen we voor een gefaseerde aanpak, die uiteenloopt van structurele verbeteringen tot volledige vervanging van fietspaden en herinrichting van wegen.

Openbaar vervoer buslijn 177

Na de succesvolle ingebruikneming in juli 2025 van de busverbinding tussen station Lage Zwaluwe en Port of Moerdijk, zullen de faciliteiten in 2026 verder worden uitgebreid. Net als het haven- en industrieterrein kent het nieuwe logistiek park straks vier haltes voor deze elektrische bus. Het havenbedrijf legt de bushaltes aan, waarbij we bedrijven stimuleren om extra voorzieningen als eenabri te adopteren. We stimuleren het bedrijfsleven ook om zich samen met ons in te zetten voor het realiseren van zogeheten 'last mile oplossingen', waarmee de laatste afstand tussen halte en bedrijf kan worden overbrugd. Met de hiervoor van het Rijk verkregen subsidie en bijdragen van bedrijven moet dit in 2026 mogelijk zijn. We blijven deze belangrijke openbaar vervoerverbinding samen met bedrijven promoten en verwachten dat het aantal instappers -ongeveer 700 per maand in 2025- in 2026 zal stijgen.

NETWERKEN EN SAMENWERKEN

Ook in 2026 blijven we inzetten op verdere verbreding en verdieping van de samenwerking met onze bedrijven, partners en stakeholders. We werken opnieuw samen met bedrijven om gezamenlijk de propositie van Port of Moerdijk nationaal en internationaal onder de aandacht te brengen. Tot de beurzen, waaraan we zullen deelnemen, behoort in elk geval Multimodaal Transport Expo in Breda.

In 2026 staat ook een door het havenbedrijf te organiseren ondernemersdiner op het programma. Met dit nieuwe event geven we extra uiting aan de onderlinge verbondenheid van de bedrijven van Port of Moerdijk en onze verbondenheid met hen.

Open Havendag

Op zaterdag 3 oktober 2026 organiseren we voor de vijfde keer onze tweejaarlijkse Open Havendag Moerdijk. We verwachten dat ook dit keer te doen samen met enkele tientallen bedrijven en instanties en met enkele honderden vrijwilligers.

Goede buur

Tot de samenwerking rekenen we ook de dialoog met omwonenden. We treffen hen in 2026 opnieuw aan de verschillende dorpstafels en omgevingstafels, communiceren met hen persoonlijk en via onze mediakanalen en brengen daarbij ook opnieuw de Vitaliteitsregeling onder de aandacht.

VEILIGHEID

Ook in 2026 gaat veel aandacht uit naar het vervolledigen en verder optimaliseren van alle voorzieningen en technieken, die ons in staat stellen om informatiegestuurd werk te maken van een veilig Port of Moerdijk. Mede met inzet van het Mainportprogramma hebben we de afgelopen jaren de beveiliging door middel van slimme hekwerken, sensoriek, diverse typen camera's en dronedetectie verder uitgebreid. De inzet van informatietechnologie is daarbij inmiddels de norm. In 2026 is opnieuw subsidie uit het Mainportprogramma beschikbaar en ronden we de beveiligingsschil rond Port of Moerdijk verder af.

Veiligheid staat ook in het teken van weerbaarheid. Het dreigingslandschap verandert snel en de risico's nemen toe. Medio 2026 wordt de Wet weerbaarheid kritieke entiteiten van kracht. Deze wet verplicht organisaties in vitale sectoren hun fysieke en organisatorische weerbaarheid te versterken tegen dreigingen zoals sabotage, natuurrampen en terrorisme. Doel is het beschermen van vitale infrastructuur en het waarborgen van maatschappelijke continuïteit. Port of Moerdijk zal als kritieke entiteit worden aangewezen. Een van de verplichtingen is het opstellen van een risicobeoordeling en waar nodig het treffen van (fysieke) veiligheidsmaatregelen. Een van de prioritaire dreigingstypes is grootschalige en langdurige stroomuitval. CEO Paul Dirx vervolgt in 2026 samen met de burgemeester van Moerdijk de ronde langs onze bedrijven om hun crisisbestendigheid op dit gebied te bespreken. Ook wordt de samenwerking met Defensie gecontinueerd.

In 2026 zijn de modernisering en verbouwing van onze Havendienst en ons Haven Moerdijk Communicatie Centrum (HMCC) gereed en kan daarmee de doorontwikkeling naar informatiegestuurde meldkamerprocessen verder gestalte krijgen.

Cyberveiligheid

Ook in 2026 blijft cyberveiligheid een hoge prioriteit. Digitale veiligheid is immers geen luxe maar pure noodzaak. Werken aan cyberveiligheid doen we onder andere binnen FERM, dat als landelijk cybersecurity platform dient voor de zeehavens die samenwerken binnen de Branche Organisatie Zeehavens (BOZ). De Cyber Strategie Nederlandse Zeehavens is de leidraad op basis waarvan we gezamenlijk cyberdreigingen het hoofd willen bieden.

ENERGIE EN DUURZAAMHEID

Onze bedrijven zien reikhalzend uit naar de komst van het 380kV hoogspanningsstation. Voor de elektrificatie van bedrijfsprocessen en de energietransitie in het algemeen is deze voorziening zonder meer noodzakelijk. Wij hopen op een spoedige voortgang van het proces dat daarvoor nodig is. In dat verband is het goed om vast te stellen dat in 2026 wordt gewerkt aan de voorbereidingen die nodig zijn om te komen tot het zogenoemde concept-voorkeursalternatief voor de locatie van het hoogspanningsstation. Intussen blijven we samen met bedrijven zoeken naar slimme oplossingen, waarmee we de gevolgen van de netcongestie enigszins kunnen temperen. In 2026 wordt meer duidelijk over de haalbaarheid van een mogelijke Smart Energy Hub aan de Vlasweg.

Naar verwachting is in het tweede kwartaal van 2026 het Zero Emission Services (ZES) laadstation voor de binnenvaart operationeel. De komst van dit station, bij CCT Moerdijk, betekent een belangrijke impuls voor de verduurzaming van de binnenvaart en voor de energietransitie in het algemeen.

In 2026 rollen we ons klimaatsensorennetwerk uit, waarmee we allerlei klimatologische gebeurtenissen en omstandigheden voortdurend kunnen monitoren en meten. Deze aanpak biedt de mogelijkheid om te anticiperen en te reageren op eventuele weerstanden zoals grote droogte en hitte of extreme neerslag

INFORMATIETECHNOLOGIE (IT)

In 2026 gaan we onverminderd verder met het optimaliseren van onze IT-systemen en de architectuur die daarvoor nodig is. Cyberveiligheid, databeveiliging en kennisborging bij medewerkers krijgen daarbij permanent de aandacht. Op het gebied van digitale weerbaarheid en cyberveiligheid volgen we o.a. de Europese richtlijn NIS-2.

Het in 2025 vernieuwde Longe Range Wide Area Network (LoRaWAN) biedt de mogelijkheid om in 2026 nieuwe Internet of Things netwerken van sensoren uit te rollen. Daartoe behoort onder meer het eerdergenoemde sensorennetwerk voor klimaatmetingen.

ORGANISATIE

Na de invulling van enkele vacatures zijn we op de beoogde sterkte en zijn we klaar voor de uitdagingen en vraagstukken die op ons afkomen. Met het oog op de toekomst wordt de Havendienst/HMCC nog verder versterkt. Havenbedrijf Moerdijk zet haar organiserend vermogen in om op nog meer gebieden samen te werken met bedrijven, overheden en tal van partners en organisaties.

Moerdijk, 16-04-2026

De directie:



Paul Dirix
CEO Port of Moerdijk



Marika Menschaar – den Hartog
CFO Port of Moerdijk

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op de directie, de strategie en risico's die zijn verbonden aan de activiteiten van Havenbedrijf Moerdijk. Het toezicht betreft ook de naleving van wet- en regelgeving. De RvC heeft naast een toezichthoudende ook een adviserende rol en is werkgever van de directie.

De RvC bestond in 2025 uit Peter van Laarhoven (voorzitter), Vera Luijendijk, Ehssane Gounou en Roderick de la Houssaye. Met de benoeming per 1 februari 2025 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) van Ehssane Gounou en Roderick de la Houssaye zijn de twee openstaande vacatures ingevuld. Verder heeft de AvA per 1 januari 2026 Doekle Terpstra benoemd tot nieuwe RvC-voorzitter en daarmee als opvolger van Peter van Laarhoven.

De RvC telt sinds 1 februari 2025 het gewenste aantal van vier leden. Een uitbreiding met één positie had al langer de voorkeur gelet op de vele belangrijke uitdagingen voor Havenbedrijf Moerdijk. Ook zijn met de nieuwe samenstelling alle gewenste profielen ingevuld: financieel-economisch, energie, logistiek en industrie en ten slotte de publieke sector (waaronder een sterk netwerk in Den Haag).

Het rooster van aftreden ziet er nu als volgt uit:

Naam:	Treedt af per:	Na:
De heer P. van Laarhoven (voorzitter)	1 januari 2026 (niet herbenoembaar)	9 jaar
Mevrouw V.O. Luijendijk	1 februari 2027 (hierna herbenoembaar)	4 jaar
Mevrouw E. Gounou	1 februari 2029 (hierna herbenoembaar)	4 jaar
De heer R. de la Houssaye	1 februari 2029 (hierna herbenoembaar)	4 jaar
De heer D. Terpstra	1 februari 2030 (hierna herbenoembaar)	4 jaar

Sinds de RvC uit vier leden bestaat, wordt er ook gewerkt met twee commissies: een Auditcommissie en een Selectie- en remuneratiecommissie. De Auditcommissie bestaat uit Vera Luijendijk (voorzitter) en Roderick de la Houssaye, de Selectie- en Remuneratiecommissie uit Ehssane Gounou (voorzitter) en Peter van Laarhoven (per 1 januari 2026 Doekle Terpstra).

De RvC is van oordeel dat zijn samenstelling voldoet aan de eisen inzake onafhankelijkheid zoals bedoeld in de best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Nederlandse Corporate Governance Code.

BIJEENKOMSTEN RAAD VAN COMMISSARISSEN

De RvC heeft in 2025 zes formele vergaderingen gehouden, waarbij alle RvC-leden aanwezig waren. Tijdens de vergaderingen zijn alle reguliere financiële stukken behandeld zoals de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag, de grondexploitatie, de grondprijzen en de kwartaalrapportages. De RvC heeft via deze rapportages onder meer kennisgenomen van de achterblijvende groei in zeevaartvolumes die het gevolg is van teruglopende productie in de industrie.

AUDITCOMMISSIE

In de regel komt voorafgaand aan elke RvC-vergadering de auditcommissie bij elkaar. Naast de reguliere vergaderingen heeft de Auditcommissie in 2025 een extra verdiepende sessie gehouden over de toekomstige investerings- en voorfinancieringsbehoefte van Port of Moerdijk gegeven de grote maatschappelijke opgaven en de toekomstige verdien capaciteit.

AANDACHTSPUNTEN RVC

Aan onder meer de volgende ontwikkelingen heeft de RvC in 2025 meer in het bijzonder aandacht besteed:

Powerport Moerdijk

Dit omvangrijke en toekomstgerichte project is van groot belang voor de energietransitie en daarmee ook voor de mogelijkheden voor bedrijven op Port of Moerdijk om, door middel van elektrificatie, te verduurzamen. De RvC heeft de ontwikkeling van Powerport Moerdijk meermaals op de agenda gehad. Mede omdat het project ook een grote impact heeft voor omwonenden. De besluitvorming door de betrokken overheden is in de zomer van 2026 te verwachten. Alle betrokkenen zien uit naar de duidelijkheid, die dan gegeven wordt. Ook over de rol, die Havenbedrijf Moerdijk bij de verdere ontwikkeling mogelijk speelt, zal daarna meer duidelijkheid ontstaan.

Nieuwe corporate strategy

De voortgang op de huidige corporate strategy 2020-2025 van Havenbedrijf Moerdijk was regelmatig onderwerp van gesprek. Bovenal heeft de RvC aan de nieuwe corporate strategy 2026-2030 een aantal besprekingen gewijd. Deze strategie, met de titel Connecting you – Connecting tomorrow, bevestigt de doelstellingen van Port of Moerdijk als Europese zeehaven en circulair industrieel knooppunt in Brabant en benadrukt de verbindende rol van Havenbedrijf Moerdijk. Eind 2025 heeft de AvA de

nieuwe corporate strategy vastgesteld. Afhankelijk van de Powerport-ontwikkelingen wordt deze strategie mogelijk nog aangepast.

Financiën

Naast de reguliere financiële zaken zijn ook alle onderwerpen aan de orde geweest die voor Havenbedrijf Moerdijk financiële implicaties hebben. Zo hebben de stikstofproblematiek, de netcongestie en de beperkingen in geluidsruimte tot gevolg dat een aantal belangrijke ontwikkelingen, zoals op Logistiek Park Moerdijk en Industrial Park Moerdijk, vertraagd wordt dan wel stilligt. Havenbedrijf Moerdijk kan niet zelf draaien aan de knoppen van de genoemde problemen, maar wordt wél geconfronteerd met de financiële risico's die daarvan het gevolg zijn. Ook heeft, mede vanwege de financiële impact, de aankoop door Havenbedrijf Moerdijk van het perceel aan de Middenweg op de RvC-agenda gestaan. Deze grond, met een oppervlakte van acht hectare en kadefaciliteit, is van strategisch belang voor de verdere groei van Port of Moerdijk.

Stakeholdersonderzoek

De RvC heeft een terugkoppeling gekregen over de uitkomsten van het in 2025 gehouden stakeholdersonderzoek. Het doet goed om te constateren dat Havenbedrijf Moerdijk wordt gezien als een professionele en betrouwbare partner, die haar rol als beheerder en ontwikkelaar van het haven- en industrieterrein goed vervult. De waardering van de kant van strategische relaties en ondernemers lag zelfs nog iets hoger ten opzichte van het onderzoek uit 2023. Hoewel omwonenden lagere cijfers geven, blijkt een grote meerderheid er vertrouwen in te hebben dat de taken van Havenbedrijf Moerdijk in goede handen zijn.

Informatietechnologie

De RvC constateert dat Havenbedrijf Moerdijk in 2025 opnieuw belangrijke stappen heeft gezet om op het gebied van ICT zowel de architectuur en systemen als de processen verder te optimaliseren. Er is sprake van een toekomstbestendig fundament. Belangrijk daarbij, zeker in het licht van de geopolitieke ontwikkelingen, is de aandacht voor cyberveiligheid. Een uitgevoerde audit laat zien dat Havenbedrijf Moerdijk er op dit punt goed voor staat en voldoet aan de internationale standaard en Europese NIS2-richtlijn. ICT is een vast onderwerp op de agenda van de RvC-vergaderingen. Havenbedrijf Moerdijk houdt de RvC voortdurend op de hoogte van belangrijke vorderingen en projecten.

Organisatie

De RvC constateert dat Havenbedrijf Moerdijk met succes werk maakt van de voorgenomen uitbreiding en verdere professionalisering van de organisatie. Daarmee is Havenbedrijf Moerdijk klaar voor de opgaven en uitdagingen van de toekomst. In 2025 heeft de jaarlijkse sessie met de personeelsvertegenwoordiging (PVT) plaatsgevonden. Daarnaast waren er informele contacten met de PVT. De AvA heeft, op voordracht van de RvC, CFO Marika Menschaar van Havenbedrijf Moerdijk per 1 mei 2026 opnieuw benoemd voor een periode van vier jaar.

AANDEELHOUDERSVERGADERINGEN

In 2025 heeft twee keer een Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) plaatsgevonden, voorgezeten door de voorzitter van de RvC. Ook de leden van de RvC hebben deze vergaderingen bijgewoond. Ook heeft twee keer een informele AvA plaatsgevonden, waarbij onder andere de Corporate Strategy 2026-2030 op de agenda stond. Op de agenda van de AvA stond ook de kennismaking met en benoeming van Doekle Terpstra per 1 januari 2026 als nieuwe voorzitter van de RvC.

WOORD VAN DANK

De Raad van Commissarissen dankt alle medewerkers en de directie voor hun inzet en betrokkenheid. Een bijzonder woord van dank gaat uit naar:

- Peter van Laarhoven voor zijn grote inzet en betrokkenheid en zijn inspirerende manier van leidinggeven -gedurende negen jaar- aan de Raad van Commissarissen;
- de directie voor de ondersteuning van de RvC, hetgeen heeft bijgedragen aan een effectieve wijze van vergaderen en besluitvorming;
- de aandeelhouders (gemeente Moerdijk en provincie Noord-Brabant) voor de constructieve dialoog en discussie en hun betrokkenheid bij Havenbedrijf Moerdijk.

RAAD VAN COMMISSARISSEN



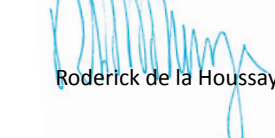
Doekle Terpstra
(voorzitter)



Vera Luijendijk



Ehssane Gounou



Roderick de la Houssaye

PERSONALIA EN NEVENFUNCTIES DIRECTIE EN RAAD VAN COMMISSARISSEN

DIRECTIE

P. (Paul) Dirix

Paul Dirix is Directeur-Bestuurder van het Havenbedrijf Moerdijk (CEO)

Geslacht: Man
Geboortejaar: 1969
Nationaliteit: Nederlandse
Benoemd: Directeur-Bestuurder (CEO) per 16-01-2023

Voorgaande functie

Algemeen directeur / CEO AEB Amsterdam

Nevenfuncties

- Voorzitter Raad van Commissarissen Saver N.V.;
- Lid advisory board VINT.

M. (Marika) Menschaar – den Hartog

Marika Menschaar is Directeur-Bestuurder van het Havenbedrijf Moerdijk (CFO)

Geslacht: Vrouw
Geboortejaar: 1971
Nationaliteit: Nederlandse
Benoemd: Directeur-Bestuurder (CFO) per 1-07-2022

Voorgaande functie

Financieel directeur van het Havenbedrijf Moerdijk

Nevenfuncties

- Financieel adviseur Ropax BV;
- Bestuurslid Stichting Bedrijfsbrandweezorg Moerdijk (SBM) (q.q. in lijn met de statuten).
- Penningmeester Stichting Huis het Blok
- Penningmeester Stichting Vrienden van FH3

RAAD VAN COMMISSARISSEN

D. (Doekle) Terpstra

Doekle Terpstra is de voorzitter van de Raad van Commissarissen van het Havenbedrijf Moerdijk.

Geslacht: Man
Geboortejaar: 1956
Nationaliteit: Nederlandse
Benoemd: Voorzitter van de Raad van Commissarissen per 01-01-2026

Huidige/voorgaande functie

ZZP werkzaamheden (huidig)
Voorzitter Techniek Nederland (voorgaand).

Nevenfuncties

- Lid Raad van Commissarissen Total Care;
 - Voorzitter Raad van Commissarissen Calder;
 - Voorzitter Raad van Commissarissen TKP Pensioen;
 - Voorzitter bestuur coöperatie Betuwewind;
 - Voorzitter bestuur coöperatie Delta21.
-

P. (Peter) van Laarhoven

Peter van Laarhoven was tot 31-12-2025 voorzitter van de Raad van Commissarissen van het Havenbedrijf Moerdijk.

Geslacht: Man
Geboortejaar: 1959
Nationaliteit: Nederlandse
Benoemd: Voorzitter van de Raad van Commissarissen per 01-01-2017
Datum aftreden: 31-12-2025

Huidige/voorgaande functie

Directeur Van Laarhoven Toezicht en Advies (huidig);
Director Corporate Development bij Schiphol Group (voorgaand).

Nevenfuncties

- Voorzitter Raad van Toezicht HAN University of Applied Sciences;
 - Voorzitter Raad van Toezicht Nederlandse Reisopera;
 - Voorzitter Raad van Commissarissen CB Logistics;
 - Vicevoorzitter Raad van Toezicht TNO;
 - Vicevoorzitter Netherlands National Commission Unesco;
 - Voorzitter Bestuur Vereniging van Toezichthouders van Hogescholen.
-

V. (Vera) Luijendijk

Vera Luijendijk is lid van de Raad van Commissarissen van het Havenbedrijf Moerdijk.

Geslacht: Vrouw
Geboortejaar: 1974
Nationaliteit: Nederlandse
Benoemd: Lid van de Raad van Commissarissen per 01-02-2023
Datum einde termijn: februari 2027

Huidige/voorgaande functie:

Directeur-eigenaar WaardeV.O.L advies, bestuur en toezicht (huidig);
Interim directeur-bestuurder Woningstichting Nijkerk (voorgaand);
Lid Raad van Bestuur Woningstichting Eigen Haard (voorgaand).

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen Ontwikkelingsbedrijf Noord-Holland Noord;
 - Lid Raad van Commissarissen Cyclus en voorzitter auditcommissie;
 - Lid van de Raad van Toezicht en voorzitter van de auditcommissie van stichting Orion;
 - Lid Raad van Commissarissen en voorzitter van de remuneratiecommissie van Woningstichting Woonstad Rotterdam;
 - Lid Raad van Commissarissen Stichting Nationaal Warmtefonds I en II en voorzitter auditcommissie;
 - Lid toetsingscommissie Anton Jurgens Fonds.
-

E. (Ehssane) Gounou

Ehssane Gounou is lid van de Raad van Commissarissen van het Havenbedrijf Moerdijk.

Geslacht: Vrouw
Geboortejaar: 1984
Nationaliteit: Nederlandse
Benoemd: Lid van de Raad van Commissarissen per 01-02-2025
Datum einde termijn: februari 2029

Huidige/voorgaande functie:

Director Zakelijk/B2B Greenchoice (huidig);
Head public affairs and stakeholdermanagement Essent (voorgaand).

Nevenfuncties:

- Bestuurslid Nederlandse Vereniging Duurzame Energie (NVDE) (tot 1-4-2025)
-

R. (Roderick) de la Houssaye

Roderick de la Houssaye is lid van de Raad van Commissarissen van het Havenbedrijf Moerdijk.

Geslacht: Man
Geboortejaar: 1969
Nationaliteit: Nederlandse
Benoemd: Lid van de Raad van Commissarissen per 01-02-2025
Datum einde termijn: februari 2029

Huidige/voorgaande functie

Ondernemer Totebel Holding (huidig);
Medeoprichter & CEO Nedcargo (voorgaand).

Nevenfuncties:

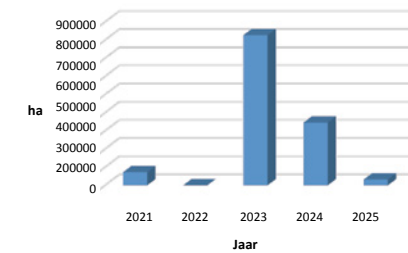
- Lid Raad van Commissarissen IDS Group SAS, Lyon;
- Lid Raad van Commissarissen Jan de Rijk;
- Lid Investmentcommissie Energietransitiefonds Rotterdam;
- Lid Raad van Commissarissen NPRC.

FACTS & FIGURES

UITGEGEVEN INDUSTRIETERREIN (INCL. 2^e UITGIFTE)

Over de laatste jaren vertonen de gronduitgiftes het volgende beeld:

Jaar	Totaal in ha
2021	7.17.78
2022	-
2023	82.68.45
2024	34.56.55
2025	3.14.40

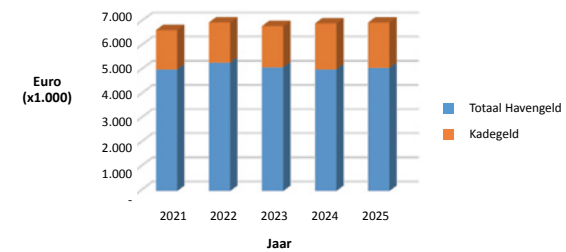


HAVEN- EN KADEGELDINKOMSTEN

Haven- en kadegelden zijn belangrijke inkomstenbronnen voor het havenbedrijf.

Jaar	Zeehaven-geld	Binnenhaven-geld	Totaal Havengeld	Kadegeld	Totaal haven- en kadegeld
2021	3.771	1.262	5.033	1.629	6.661
2022	4.039	1.275	5.314	1.666	6.980
2023	3.892	1.229	5.121	1.706	6.827
2024	3.861	1.172	5.033	1.907	6.941
2025	3.994	1.104	5.098	1.877	6.975

Alle bedragen x 1.000 euro (€)

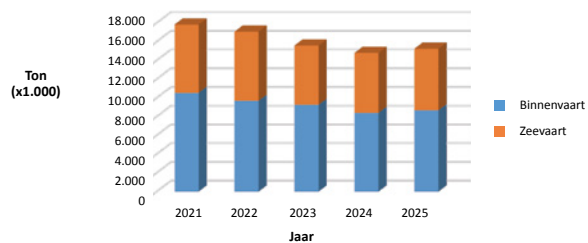


SCHEEPSBEWEGINGEN EN GOEDERENOVERSLAG

Jaar	Aantal schepen		Goederenoverslag			
			Zeeschepen (x 1.000 ton)	Binnenvaart- schepen (x 1.000 ton)	Scheepvaart (x 1.000 ton)	% t.o.v. vorig jaar
	zee	binnen	gelost/ge- laden	gelost/ge- laden	totaal	
2021	2.027	12.241	7.286	10.538	17.824	7,5
2022	2.069	11.411	7.382	9.683	17.065	-4,1
2023	1.877	10.867	6.335	9.248	15.583	-7,5
2024	1.914	10.331	6.398	8.399	14.797	-5,0
2025	1.884	10.656	6.571	8.674	15.245	3,0

Alle bedragen x 1.000 euro (€)

N.B. Percentages zijn berekend over de onafgeronde cijfers.



GOEDERENVERVOER PER SPOOR

Jaar	Aantal treinen	% t.o.v. vorig jaar	Vervoerd product (x 1.000 ton)	% t.o.v. vorig jaar
2021	3.040	4,1	1.472	4,8
2022	2.900	-4,6	1.349	-8,4
2023	2.400	-17,2	1.131	-16,2
2024	2.050	-14,6	969	-14,3
2025	2.601	26,9	1.276	31,7

N.B. Percentages zijn berekend over de onafgeronde cijfers.

WERKGELEGENHEID

Opbouw werknemersbestand binnen de vestigingen 2025	
Totale directe werkgelegenheid binnen het gehele haven- en industrieterrein Moerdijk	11.075 werknemers
Totale indirecte werkgelegenheid gecreëerd door het haven- en industrieterrein Moerdijk	9.661 werknemers
Totale werkgelegenheid gecreëerd door het haven- en industrieterrein Moerdijk	20.736 werknemers

Gegevens gebaseerd op een telling.

JAARREKENING

BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (NA RESULTAATBESTEMMING)

ACTIEF

Alle bedragen x 1 euro (€)

	Toelichting	31 december 2025		31 december 2024	
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa	1		1.342.442		1.198.775
Materiële vaste activa					
Bedrijfsgebouwen en terreinen	2	6.951.339		4.296.702	
Uitgegeven en nog uit te geven gronden		188.637.319		165.584.786	
Gebiedsontwikkeling		78.898.242		75.504.963	
Kade en terreininrichting		31.241.405		26.153.397	
Weg - en waterbouwkundige werken		5.267.219		4.425.975	
Vooruitbetaalde materiële vaste activa		3.559.751		2.087.648	
			314.555.275		278.053.471
Financiële vaste activa					
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	3		1		1
Actieve belastinglatentie		2.834.977		2.981.413	
Overige vorderingen financiële vaste activa		14.382.615		13.673.693	
			17.217.593		16.655.107
VLOTTENDE ACTIVA					
Voorraden					
Onderhanden werk	4		99.418.074		94.650.072
Vorderingen en overlopende activa					
Vorderingen op handelsdebiteuren		1.863.244		35.843.741	
Vorderingen op participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		699.956		645.159	
Belastingen en sociale lasten		5.485.203		3.421.052	
Overige vorderingen		26.636.451		26.108.634	
Overlopende activa		196.071		138.015	
			34.880.925		66.156.601
Liquide middelen					
	5		647.048		3.064.969
			468.061.357		459.778.995

PASSIEF

	Toelichting	31 december 2025		31 december 2024	
Eigen vermogen	6				
Gestort en opgevraagd kapitaal		50.000		50.000	
Agioreserve		93.309.925		93.309.925	
Wettelijke reserve		1.342.442		1.198.775	
Algemene reserve		72.136.491		64.868.329	
		166.838.858		159.427.029	
Voorzieningen	7				
Overige voorzieningen		18.336.296		18.348.307	
Langlopende schulden	8				
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		176.107.979		115.595.530	
Overige langlopende schulden		841.302		900.408	
		176.949.281		116.495.938	
Kortlopende schulden en overlopende passiva	9				
Crediteuren		4.745.680		3.283.160	
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		38.262.844		100.088.051	
Belastingen en sociale lasten		958.078		217.915	
Overige schulden		213.664		218.686	
Overlopende passiva		61.756.656		61.699.909	
		105.936.922		165.507.721	
		468.061.357		459.778.995	

Alle bedragen x 1 euro (€)

WINST- EN VERLIESREKENING 2025

	Toelichting	2025		2024	
Netto-omzet	10	28.291.861		27.196.085	
Overige bedrijfsopbrengsten	11	1.469.259		1.213.347	
			29.761.120		28.409.432
Salarissen en sociale lasten	12	4.480.607		3.823.326	
Afschrijvingskosten	13	1.442.502		1.852.621	
Overige bedrijfskosten		13.713.356		14.466.905	
Som der bedrijfskosten			19.636.465		20.142.852
Bedrijfsresultaat			10.124.655		8.266.580
Rentelasten en soortgelijke kosten		2.439.146		2.651.646	
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		-2.155.112		-6.808.400	
Financiële baten en lasten	14		284.034		-4.156.754
Resultaat voor belasting			9.840.621		12.423.334
Belastingen	15		2.428.792		2.964.814
Nettoresultaat na belastingen			7.411.829		9.458.520

Alle bedragen x 1 euro (€)

KASSTROOMOVERZICHT

	Toelichting	2025		2024	
Bedrijfsresultaat			10.124.655		8.266.580
Aanpassingen voor:					
- Afschrijvingen	13	1.442.502		1.852.621	
- Mutaties overige voorzieningen	7	-12.011		3.264.669	
- Mutaties overige voord. financiële vaste activa	3	-708.922		27.937	
Veranderingen in werkkapitaal:					
- Mutatie voorraden en onderhanden werk		-3.320.656		-10.863.356	
- Mutatie operationele vorderingen		32.825.275		-43.853.648	
- Mutaties operationele schulden		320.506		33.930.407	
			29.825.125		-20.786.597
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			40.671.349		-7.374.790
Betaalde en ontvangen interest		-4.204.656		506.598	
Betaalde vennootschapsbelasting		-3.054.597		-2.425.689	
			-7.259.253		-1.919.091
Kasstroom uit operationele activiteiten			33.412.096		-9.293.881
Investeringsactiviteiten					
Investeringsactiviteiten					
Investerings in immateriële vaste activa	1	-432.598		-349.006	
Investerings in materiële vaste activa	2	-34.994.481		-3.386.558	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	2	909.820		-	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			-34.517.259		-3.735.564
Ontvangen uit langlopende schulden	8	94.000.000		-	
Aflossingen van langlopende schulden	8	-80.474.310		-461.591	
Mutatie kortlopende kasgeldleningen en rekening-courant		-14.838.448		3.682.212	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			-1.312.758		3.220.621
Mutatie geldmiddelen			-2.417.921		-9.808.824
Beginstand liquide middelen	5	3.064.969		12.873.793	
Eindstand liquide middelen	5	647.048		3.064.969	
Mutatie liquide middelen			-2.417.921		-9.808.824

Alle bedragen x 1 euro (€)

ALGEMENE TOELICHTING EN GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

INFORMATIE OVER DE RECHTSPERSOON

Havenbedrijf Moerdijk is een naamloze vennootschap, statutair gevestigd te Moerdijk. De vennootschap is feitelijk gevestigd op het adres Plaza 3, 4782 SL te Moerdijk. De onderneming is ingeschreven in het handelsregister onder KvK nummer 67415938.

BEDRIJFSACTIVITEITEN

De organisatie heeft als SBI-code 5222 en verricht met name activiteiten op het gebied van:

- het (doen) uitoefenen van een havenbedrijf en in dat kader de positie van het Moerdijkse haven- en logistiek- en industriecomplex in regionaal, nationaal en internationaal perspectief zowel op korte als op lange termijn versterken;
- het bevorderen van een effectieve, veilige en efficiënte afhandeling van het scheepvaartverkeer en het zorgdragen voor het nautische en maritiem orde en veiligheid, alsmede het optreden als bevoegde havenautoriteit in het Moerdijkse havengebied;
- ontwikkeling, aanleg, beheer en exploitatie van het haven-, logistiek- en industriegebied in Moerdijk, in de ruimste zin van het woord.

GROEPSVERHOUDINGEN

Havenbedrijf Moerdijk N.V. is een 100% deelneming van Havenschap Moerdijk.

NIET MEE CONSOLIDEREN DEELNEMING

De deelneming Beheer Vlasweg 4 B.V. wordt niet meegeconsolideerd. Dit omdat er geen activiteiten plaatsvinden. De deelneming is gewaardeerd op € 1. Er is dus sprake van een verwaarloosbaar belang conform artikel 2:407 lid 1a BW.

ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR VERSLAGGEVING

ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld conform Titel 9 BW 2 en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

In de jaarrekening is het voorstel tot resultaatbestemming verwerkt. De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten.

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta van de onderneming is. Tenzij anders vermeld wordt de financiële informatie in hele euro's gepresenteerd.

SCHATTINGEN

Het opstellen van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

Afschrijvingen en restwaarde

Per activacategorie zijn de afschrijvingstermijnen vastgesteld op basis van de verwachte economische levensduur en wordt er lineair afgeschreven. De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn uiteengezet in de grondslagen voor de waardering van activa en passiva, bij de post Immateriële vaste activa en Materiële vaste activa. Gedurende het jaar wordt getoetst of zich zodanige wijzigingen hebben voorgedaan dat een aanpassing van de economische levensduur noodzakelijk is. Een dergelijke aanpassing wordt toekomstgericht doorgevoerd.

Schattingswijziging afschrijvingen

Het management heeft per 1 januari 2025 zijn inschatting van het afschrijvingspercentage van weg- en waterbouwkundige werken gewijzigd van 0% naar 2,5 – 4,0%. De bestaande activa worden per 1 januari 2025 afgeschreven op basis van de verwachte resterende levensduur.

Belastinglatenties

Het schattingselement betreft de gehanteerde rekenrente. Deze is gebaseerd op de werkelijke financieringsrente zoals Havenbedrijf Moerdijk deze heeft verantwoord.

Voorziening dubieuze debiteuren

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen. Het schattingselement betreft voornamelijk de kredietwaardigheid van de klanten.

Voorziening kapitaalgoederen

Voor deze voorzieningen wordt een berekening gemaakt op basis van de huidige bekende kosten voor instandhouding, rekening houdend met prijsindexeringen en op basis van concrete onderhoudsplannen.

Waarborgregeling kern Moerdijk

De hoogte van deze voorziening betreft een schatting van het verwachte financiële tekort in 2026 inzake de door de Gemeente Moerdijk afgegeven garantie op het waardebehoud en de verkoopbaarheid van particuliere woningen in de kern Moerdijk.

VALUTAOMREKENING

Transacties in vreemde valuta's worden bij de eerste verwerking gewaardeerd in de functionele valuta door omrekening tegen de contante wisselkoers die geldt op de datum van de transactie tussen de functionele valuta en de vreemde valuta's.

Monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta's worden op balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoersen. Valutakoersverschillen die voortkomen uit de afwikkeling van monetaire posten, dan wel voortkomen uit de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode dat zij zich voordoen. Uitgezonderd hiervan zijn koersverschillen op monetaire posten die deel uitmaken van de netto-investering in een bedrijfsuitoefening in het buitenland.

Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta's die tegen historische kostprijs worden opgenomen, worden naar de functionele valuta omgerekend tegen de geldende wisselkoersen op de transactiedatum.

Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta's die tegen actuele waarde worden opgenomen, worden naar de functionele valuta omgerekend tegen de wisselkoersen op het moment waarop de actuele waarde wordt bepaald. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden als onderdeel van de herwaarderingsreserve rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

ACTIVA EN PASSIVA

Alle activa en passiva worden gewaardeerd tegen historische kostprijs, tenzij anders vermeld. Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich hebben en dat de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden ook voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst- en verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een activa, welk niet in juridisch eigendom is, kan opgenomen worden wanneer de economische realiteit prevaleert boven de het juridisch eigendom. Wanneer dit het geval is zal het vermeld worden.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van 10 jaar. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn:

- ERP systeem: 20%
- Overige software: 20%

MATERIËLE VASTE ACTIVA

Algemeen

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het betreffende actief zullen toekomen aan de onderneming en de kostprijs van het actief betrouwbaar vastgesteld kan worden.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte economische gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname en de afschrijving wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of vervreemding. Voor de grondslagen met betrekking tot bijzondere waardeverminderingen wordt verwezen naar de desbetreffende paragraaf.

De materiële vaste activa zijn onderverdeeld in vijf categorieën. Hieronder volgt per categorie een nadere toelichting. Deze categorieën wijken enigszins af van de wettelijke bepaling. Deze afwijking is het gevolg van de aard van de bedrijfsactiviteiten en het betere inzicht dat hiermee wordt gegeven.

Tot en met het boekjaar 2016 zijn op grond van het BBV – het toen geldende verslaggevingsregiem - bij investeringen gerelateerd aan gebiedsontwikkeling geen eventuele categorieën onderscheiden. Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving moeten categorieën, voor zover zij geen groot onderhoud betreffen, in principe afzonderlijk worden geactiveerd en worden afgeschreven. Deze stelselwijziging is prospectief toegepast, zoals ook toegestaan in RJ 212.8 voor vergelijkbare situaties. De verwerkingswijze van gebiedsontwikkeling tot en met boekjaar 2016 is derhalve niet aangepast.

Bedrijfsgebouwen en bedrijfsinventaris

De bedrijfsgebouwen en bedrijfsinventaris die voor eigen gebruik zijn, worden gewaardeerd op verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, minus overheidssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn:

- bedrijfsgebouwen: 2,5%
- bedrijfsinventaris: 4 – 33,3%

Gebiedsontwikkeling

Dit betreffen gebieden die bouw- en woonrijp gemaakt worden teneinde deze te verpachten of verhuren. Gebiedsontwikkeling wordt gewaardeerd op verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten (waaronder rente op de financiering), minus overheidssubsidies en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

De verkrijgings- of vervaardigingsprijs bestaat uit de eventuele aankoop van gronden, kosten voor het bouw- en woonrijp maken en ontwikkeling ten aanzien van weg- en waterbouwkundige werken. Onderdeel van de weg- en waterbouwkundige werken zijn wegen (inclusief bermen en straatverlichting), eventuele betonwerken en riolering.

Indien grond met opstallen is aangekocht en deze opstallen gesloopt worden om de grond bouwrijp te maken, dan maken de opstallen en de sloopkosten deel uit van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Op deze activacategorie wordt niet afgeschreven, aangezien het actief nog niet beschikbaar is voor het beoogde gebruik. Wanneer de gebiedsontwikkeling geheel is afgerond of wanneer een perceel voor afronding uitgegeven is, wordt deze tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs gereclassificeerd naar categorie 'uitgegeven en nog uit te geven gronden', 'weg- en waterbouwkundige werken' dan wel 'kades en terreininrichting'. De weg- en waterbouwkundige werken en 'kades en terreininrichting' worden tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs gereclassificeerd, wanneer de gehele gebiedsontwikkeling gereed is.

Uitgegeven en nog uit te geven gronden

Dit betreffen percelen die verhuurd of in erfpacht uitgegeven zijn of nog verhuurd, verkocht of verpacht moeten worden. Deze gronden worden gewaardeerd op verkrijgings- of vervaardigingsprijs, zoals hiervoor bij 'gebiedsontwikkeling' beschreven.

Wanneer de activa overgaat naar deze categorie, wordt een beheerplan opgesteld om deze activacategorie eeuwigdurend in stand te houden.

Gezien de eeuwige levensduur van de grond en het eeuwig in stand houden van de activa wordt een afschrijvingspercentage van 0% gehanteerd.

Weg- en waterbouwkundige werken

Onderdeel van de weg- en waterbouwkundige werken zijn wegen (inclusief bermen, straatverlichting, belijning en andersoortige direct gerelateerde uitgaven), betonwerken en riolering. Een initiële gebiedsontwikkeling of (vervolg)ontwikkeling inzake weg- en waterbouwkundige werken wordt als één component gezien.

Wanneer de activa vanuit de categorie 'gebiedsontwikkeling' wordt gereclassificeerd naar deze categorie, wordt een beheerplan opgesteld om deze activacategorie middels renovatie eeuwigdurend in stand te houden. De reclassificatie voortkomend uit de gebiedsontwikkeling wordt gezien als één component, zijnde: weg- en waterbouwkundige werken samenhangend met de desbetreffende ontwikkeling.

Naast de reclassificatie vanuit gebiedsontwikkeling worden binnen deze categorie ook investeringen na de initiële gebiedsontwikkeling ter verbetering of uitbreiding van weg- en waterbouwkundige werken verantwoord.

Mocht de verbetering of uitbreiding van zodanige omvangrijke aard zijn, dan zal het oorspronkelijke actief (deels) gedesinvesteerd worden. Vanaf het moment van dit besluit, wat uitzonderlijk is, tot de uitvoering van het besluit zal middels afschrijving

op basis van de resterende gebruiksduur de boekwaarde ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht worden.

Weg- en waterbouwkundige werken worden gewaardeerd op verkrijgings- of vervaardigingsprijs zoals hiervoor bij gebiedsontwikkeling beschreven.

Dit zijn activa met een beperkte economische levensduur, daar deze niet eeuwigdurend in stand gehouden kunnen worden of waar sprake is van technologische veranderingen. Het gehanteerde afschrijvingspercentage is 2,5 – 4,0%. Voor deze activa wordt een beheerplan opgesteld.

Kades en terreininrichting

Dit betreffen investeringen in kades en terreininrichting van specifieke kavels, installaties (zoals een stoomleiding en zonnepanelen) en verkeersregel- en technische installaties. Daarnaast betreft dit reclassificaties vanuit 'gebiedsontwikkeling'.

De kades en terreininrichting worden gewaardeerd op verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, minus investeringssubsidies en bijdragen van derden, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

Dit zijn activa met een beperkte economische levensduur, daar deze niet eeuwigdurend in stand gehouden kunnen worden of waar sprake is van technologische veranderingen. Het gehanteerde afschrijvingspercentage is 2,5 – 4,0%. Voor deze activa wordt een beheerplan opgesteld.

Vooruitbetaalde materiële vaste activa

Dit betreffen investeringen waarvan de juridische rechten en economische risico's nog niet zijn overgedragen.

Beheerplannen

Op basis van de beheerplannen, waarin de verwachte uitgaven en de periode tussen de werkzaamheden zijn beschreven, worden voorzieningen gevormd voor periodiek groot onderhoud en instandhouding middels renovatie van de activacategorieën 'Weg- en waterbouwkundige werken' en 'Kades en terreininrichting'. Voor verhuurde of in erfpacht uitgegeven kades en terreininrichting is geen voorziening groot onderhoud gevormd aangezien de huurder/erfpachter verantwoordelijk is voor dit onderhoud.

De uitgaven voor deze werkzaamheden worden verwerkt ten laste van de onderhoudsvoorziening, voor zover deze is gevormd voor de beoogde uitgaven. Indien door onvoorziene omstandigheden de uitgaven boven de aangehouden voorziening voor het groot onderhoud aan het desbetreffende actief uitkomen, worden de (meer) uitgaven verwerkt ten laste van de winst- en verliesrekening.

De grondslag voorzieningen kapitaalgoederen geeft een nadere toelichting op de grondslagen behorend bij deze voorziening.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

De niet-geconsolideerde deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Havenbedrijf Moerdijk N.V.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op € 1 gewaardeerd. Daarbij worden tevens andere langlopende belangen in aanmerking genomen die feitelijk moeten worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de deelneming. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd.

Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Actieve belastinglatentie

Onder de financiële vaste activa zijn actieve belastinglatenties opgenomen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat realisatie van de belastingclaim te zijner tijd zal kunnen plaatsvinden. Dit betreffen verschillen tussen commerciële en fiscale balanswaarderingen ter grootte van de som van deze verschillen, vermenigvuldigd met het geldende belastingtarief, waarbij actieve en passieve belastinglatenties gesaldeerd weergegeven worden.

Deze actieve latenties zijn gewaardeerd tegen contante waarde en hebben overwegend een langlopend karakter.

Overige vorderingen financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen bevatten verstrekte ingroeikortingingen welke toegerekend worden aan de periode waarop deze betrekking hebben. Deze vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

BIJZONDER WAARDEVERMINDERING VAN VASTE ACTIVA

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen bestaan dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dit het geval is, wordt de realiseerbare waarde van het actief bepaald. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief of de kasstroom genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderverslies wordt direct als last verwerkt in de winst- en verliesrekening. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt

de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

ONDERHANDEN WERK

Dit betreffen projectontwikkelingen waarvan de percelen verkocht worden of waarvan het economisch eigendom middels financial lease wordt overgedragen, waarvoor nog geen onvoorwaardelijke verkoopovereenkomst is afgesloten en die derhalve voor eigen rekening en risico is.

Onderhanden werk wordt gewaardeerd tegen bestede kosten of geschatte lagere directe opbrengstwaarde. Deze post bestaat uit het saldo van projectkosten en eventuele bijzondere waardevermindering.

De projectkosten bestaan uit de eventuele aankoop van gronden, kosten voor het bouw- en woonrijp maken en ontwikkeling ten aanzien van weg- en waterbouwkundige werken en direct toerekenbare kosten (waaronder rente op de financiering) minus overheidssubsidies. Onderdeel van de weg- en waterbouwkundige werken zijn wegen (inclusief bermen en straatverlichting), eventuele betonwerken en riolering. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van de direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurrantheid.

VORDERINGEN

Vorderingen worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderversliesen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderversliesen worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

LIQUIDE MIDDELEN

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de onderneming en betreffen de direct opeisbare vorderingen op kredietinstellingen en kasmiddelen.

RESERVES

Agioreserve

De agioreserve betreft dat deel van het gestorte en geplaatste kapitaal, dat hoger is dan

de nominale waarde van de geplaatste aandelen.

Wettelijke reserve

De wettelijke reserve betreft de activering van kosten van ontwikkelingen. Deze reserve is gevormd ter omvang van de geactiveerde kosten van ontwikkeling, waarbij voldaan is aan de gestelde voorwaarden inzake technische, commerciële en financiële haalbaarheid.

Algemene reserve

De algemene reserve betreft de in het verleden toegerekende winsten, welke ter vrije beschikking staan voor de Algemene Vergadering. Tevens is, tenzij anders vermeld, het resultaat van het huidig boekjaar toegevoegd aan de algemene reserve.

VOORZIENINGEN

Algemeen

Een voorziening wordt gevormd indien op balansdatum in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen bestaan, die het gevolg zijn van een gebeurtenis in het verleden, waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt en het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De voorzieningen hebben overwegend een langdurig karakter.

Voorziening kapitaalgoederen

Voor de volgende kapitaalgoederen wordt een voorziening gevormd: infra droog (wegen e.d.), riolering, infra nat (kades e.d.), baggeren van de havens, laagspanning objecten, stoom- en warmtenetwerken, bijzondere sporen, zendmasten en kunstwerken. Een voorziening wordt gevormd voor verwachte kosten van periodieke instandhouding van de terrein- en haveninrichtingen e.d. op basis van het geschatte bedrag van het instandhouden en de periode tussen de werkzaamheden. De uitgaven voor instandhouding worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten. Indien de kosten van instandhouding uitgaan boven de boekwaarde van de voor het desbetreffende actief aangehouden voorziening, worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de winst- en verliesrekening. De voorzieningen zijn gebaseerd op beheerplannen, deze worden periodiek herzien. Deze voorzieningen zijn gewaardeerd tegen contante waarde.

Waarborgregeling kern Moerdijk

Deze waarborgregeling betreft een afgegeven garantie op het waardebehoud en de

verkoopbaarheid van particuliere woningen in de kern Moerdijk. De uitvoering ligt bij de gemeente Moerdijk. De lasten van deze regeling zullen in 2026 in rekening gebracht worden bij Havenbedrijf Moerdijk. De voorziening wordt gemuteerd op basis van de verwachte financiële impact per einddatum. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde.

LANGLOPENDE SCHULDEN

De langlopende schulden betreffen leningen met een looptijd langer dan één jaar. Het gedeelte van de leningen dat wordt afgelost in het komende jaar, is opgenomen onder de kortlopende schulden. In de toelichting op de balans is een specificatie opgenomen.

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst en verliesrekening verwerkt.

Voor erfpacht bestaat de mogelijkheid om deze in zijn geheel of gedeeltelijk tegen de contante waarde vooruit te betalen. Het vooruit te ontvangen bedrag wordt berekend op basis van de erfpachtprijs op het moment van betaling, een indexering voor de komende jaren en een rentepercentage waartegen contant wordt gemaakt. De ontvangen bedragen zijn opgenomen onder de langlopende schulden. De jaarlijkse erfpacht wordt lineair ten gunste van de erfpachtopbrengsten gebracht. Waarborgsommen worden tegen nominale waarde opgenomen.

KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

De kortlopende schulden en overlopende passiva betreffen schulden met een looptijd van ten hoogste één jaar en worden - voor zover niet anders vermeld - gewaardeerd tegen nominale waarde.

LEASING

De afgesloten overeenkomsten kunnen operationele of financiële leasecontracten zijn. Een leaseovereenkomst, waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten worden geclassificeerd als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Als Havenbedrijf Moerdijk optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst, worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen. Wanneer Havenbedrijf Moerdijk optreedt als lessor in een operationele lease, wordt het actief als leaseobject verwerkt in de balans overeenkomstig de aard van dat actief. De grondslagen voor de waardering van de geleasede activa zijn beschreven onder *materiële vaste activa*.

Voor de grondslagen voor de verwerking van de baten uit leasecontracten wordt verwezen naar de paragraaf 'netto-omzet' in deze grondslagen.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De financiële instrumenten bestaan uit derivaten die afgesloten zijn om het renterisico op langlopende schulden met een variabele rente af te dekken. Hiervoor wordt kostprijs hedge accounting toegepast. Op het moment van aangaan van een hedge-relatie, wordt dit door de vennootschap gedocumenteerd. De vennootschap stelt door middel van een test periodiek de effectiviteit van de hedge-relatie vast. Dit gebeurt door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument met die van de afgedekte positie, en / of door het vergelijken van de verandering in reële waarde van het hedge-instrument en de afgedekte positie. Indien er een indicatie voor ineffectiviteit is, bepaalt de vennootschap dit eventueel ineffectieve deel door middel van een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

ALGEMEEN

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd.

Verplichtingen en verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het jaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

NETTO-OMZET

De opbrengsten worden verantwoord op het niveau van afzonderlijke overeenkomsten. Om de economische realiteit weer te geven is het in bepaalde gevallen noodzakelijk om opbrengsten te verantwoorden op het niveau van een groep van overeenkomsten; bijvoorbeeld in het geval de vennootschap meerdere afzonderlijke overeenkomsten heeft afgesloten die zijn onderhandeld als een totaal, waarbij de afzonderlijke overeenkomsten qua prijsstelling en winstmarge nauw met elkaar verbonden zijn en ze gelijktijdig of direct na elkaar worden uitgevoerd.

Bedragen die de vennootschap voor eigen rekening ontvangt (als principaal) worden als opbrengsten verwerkt. Eventuele bedragen die de vennootschap voor derden ontvangt (als agent) worden niet als opbrengsten verwerkt. Opbrengsten omvatten uitsluitend de bruto vermeerderingen van economisch potentieel die de vennootschap voor eigen rekening heeft ontvangen respectievelijk te vorderen heeft.

Opbrengsten worden verwerkt voor het bedrag waarop de vennootschap verwacht recht te hebben in ruil voor het overdragen van toegezegde diensten of goederen, zijnde de transactieprijs. Dit bedrag is exclusief de bedragen die namens derden worden geïnd. De transactieprijs bestaat uit een vaste vergoeding. Bij het vaststellen van de transactieprijs houdt de vennootschap geen rekening met het kredietrisico. Eventuele afwaarderingen als gevolg van het kredietrisico worden als kosten verwerkt in de winst- en verliesrekening. Voor het bepalen van de transactieprijs gaat de vennootschap ervan uit dat de diensten of goederen in overeenstemming met de desbetreffende overeenkomst zullen worden geleverd en dat deze overeenkomst niet zal worden geannuleerd. De vennootschap waardeert een niet-monetaire vergoeding tegen reële waarde. Bij het bepalen van de transactieprijs houdt de vennootschap onder meer

rekening met de effecten van:

1. Belangrijke financieringscomponenten, waarbij de vennootschap de transactieprijzen aanpast voor de effecten van de tijdswaarde van geld. Hierbij past de vennootschap een rentevoet toe welke wordt bepaald aan de hand van de rentevoet van de langlopende financiering.
2. Vergoedingen aan afnemers van diensten en goederen welke worden verwerkt als een vermindering van de transactieprijzen en derhalve als een vermindering van de opbrengsten, tenzij de betaling aan de afnemer plaatsvindt in ruil voor een te onderscheiden dienst of goed.

Voor alle ontvangen - of te ontvangen - bedragen waarop de vennootschap niet verwacht recht te zullen hebben, worden geen opbrengsten verwerkt. De vennootschap verwerkt deze ontvangen - of te ontvangen - bedragen in deze gevallen als een terugbetalingsverplichting.

De vennootschap verwerkt opbrengsten per afzonderlijke prestatieverplichting. Een prestatieverplichting betreft een toezegging in een overeenkomst tot levering van:

- een te onderscheiden dienst of goed; of
- een reeks van te onderscheiden diensten die grotendeels hetzelfde zijn.

Een toegezegde dienst of toegezegd goed is te onderscheiden als wordt voldaan aan de volgende criteria:

- De afnemer kan de voordelen van de goederen of diensten zelfstandig benutten, al dan niet gezamenlijk met middelen die de afnemer heeft of kan verkrijgen.
- De toezegging om de goederen of diensten te leveren is te onderscheiden van de overige in de overeenkomst opgenomen toezeggingen.

Diensten

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst uit leveringen van diensten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoedingen (exclusief omzetbelasting) en na aftrek van eventuele kortingen. De verstrekte ingroei-kortingen worden verdeeld over de looptijd van het leasecontract.

De opbrengsten hebben grotendeels betrekking op haven- en kadegelden, alsmede op inkomsten uit huur- en erfpachtcontracten.

Bij huur- en erfpachtcontracten worden de baten op tijdsevenredige basis over de contractperiode ten gunste van de winst- en verliesrekening verantwoord. De gebruiksvergoeding (huur/canon per vierkante meter) wordt aan het begin van de

contractperiode vastgesteld, waarna een jaarlijkse aanpassing op basis van CPI-indexatie volgt.

Bij zeehaven- en binnenhavengelden worden de opbrengsten verantwoord op het moment van vertrek uit de haven.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

SALARISSEN EN SOCIALE LASTEN

De beloningen van het personeel worden als last in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en worden, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van bonusbetalingen wordt verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

PENSIOENEN

De over het boekjaar verschuldigde pensioenpremies worden verantwoord in de winst- en verliesrekening. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

AFSCHRIJVINGSKOSTEN

De afschrijvingskosten op vaste activa worden berekend door middel van vaste percentages van de aanschafwaarde, respectievelijk bestede kosten, gebaseerd op de verwachte economische levensduur, conform de grondslagen, die zijn opgenomen onder de waarderingsgrondslagen.

OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

De overige bedrijfskosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Eventuele exploitatiesubsidies worden in mindering gebracht op de gerelateerde kosten.

RENTELASTEN EN SOORTGELIJKE KOSTEN

Rentelasten en soortgelijke kosten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet. Aan activa in ontwikkeling toe te rekenen rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van het actief. De geactiveerde rente wordt gebaseerd op de werkelijke betaalde rente voor de desbetreffende financiering.

BELASTINGEN

Als belasting over het resultaat worden verantwoord de belasting over het resultaat van het desbetreffende boekjaar en de mutaties in de geactiveerde en/of gepassiveerde latente belastingen. De belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, behalve wanneer deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen. In dat geval wordt de belasting in het eigen vermogen of op overnames verwerkt.

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen op basis van het geldende vennootschapsbelasting tarief, rekening houdend met vrijgestelde winstbestanddelen, investerings- en overige faciliteiten en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Kasstroomen in vreemde valuta worden omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

Winstbelastingen, ontvangen rente en ontvangen dividenden worden opgenomen onder de operationele kasstroom. Betaalde rente en betaalde dividenden worden opgenomen onder de financieringskasstroom. Betaalde rente kan ook onder de operationele kasstroom worden opgenomen.

De verkrijgingsprijs van verworven groepsmaatschappijen wordt opgenomen onder de investeringskasstroom, voor zover betaling in geldmiddelen heeft plaatsgevonden. Hierbij worden geldmiddelen die aanwezig zijn in deze groepsmaatschappijen afgetrokken van de aankoopprijs.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract wordt voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente als een uitgave uit operationele activiteiten.

TOELICHTING OP DE BALANS

1. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Ontwikkelingskosten	Vooruitbetaalde immateriële vaste activa	Totaal
Stand per 1 januari 2025			
Aanschafwaarden	1.222.320	302.735	1.525.055
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-326.280	-	-326.280
	896.040	302.735	1.198.775
Mutaties 2025			
Investerings	-	462.531	462.531
In gebruik name activa	11.303	-11.303	-
Reclassificatie	-	-65.619	-65.619
Afschrijvingen	-253.245	-	-253.245
Stand 31 december	654.098	688.344	1.342.442
Stand per 31 december 2025			
Aanschafwaarden	1.233.623	688.344	1.921.967
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-579.525	-	-579.525
	654.098	688.344	1.342.442

Alle bedragen in euro's (€)

De investeringen betreffen de implementatie van het DMS-systeem en overige IT-ontwikkeling.

2. MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Uitgegeven en nog uit te geven gronden	Gebiedsontwikkeling	Kade en terrein-richting	Weg - en waterbouwkundige werken	Vooruitbetaalde materiële vaste activa	Totaal
Stand per 1 januari 2025							
Aanschafwaarden	10.415.105	165.175.685	75.504.963	38.563.902	4.425.975	2.087.648	296.173.278
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-6.118.403	409.101	-	-12.410.505	-	-	-18.119.807
	4.296.702	165.584.786	75.504.963	26.153.397	4.425.975	2.087.648	278.053.471
Mutaties 2025							
Investerings	25.922	20.108.533	3.393.279	-	-	15.007.527	38.535.261
Desinvesteringen aanschafwaarde	-451.119	-	-	-	-	-	-451.119
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen	446.640	-	-	-	-	-	446.640
In gebruik name activa	3.105.553	2.944.000	-	6.471.949	1.013.922	-13.535.424	-
Reclassificatie	65.619	-	-	-	-	-	65.619
Afschrijvingen	-537.978	-	-	-1.383.941	-172.678	-	-2.094.597
Stand 31 december	6.951.339	188.637.319	78.898.242	31.241.405	5.267.219	3.559.751	314.555.275
Stand per 31 december 2025							
Aanschafwaarden	13.161.080	188.228.218	78.898.242	45.035.851	5.439.897	3.559.751	334.323.039
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-6.209.741	409.101	-	-13.794.446	-172.678	-	-19.767.764
	6.951.339	188.637.319	78.898.242	31.241.405	5.267.219	3.559.751	314.555.275

Alle bedragen in euro's (€)

Gedurende het boekjaar is € 2.850.897 (2024: 3.115.828) financieringsrente geactiveerd in de post gebiedsontwikkeling (opgenomen onder post investeringen). De toegerekende rente is gebaseerd op de werkelijk in rekening gebrachte rente. Dit betreft een gemiddelde rentevoet van 3,69% (2024: 4,23%). De niet uitgegeven gronden hebben een waarde van € 25.151.887 (2024: € 3.570.138).

In 2025 heeft Havenbedrijf Moerdijk ad. € 164.911 ontvangen aan zogenoemde overheidssubsidies. Het Ministerie van Justitie en Veiligheid heeft onder andere deze bedragen ter beschikking gesteld voor het verder doorontwikkelen van de beveiligingsschil van Haven- en industrieterrein Moerdijk. Hiermee zijn verschillende projecten gefinancierd, de ontvangen subsidiebedragen zijn in mindering gebracht op de investering.

Ter zekerstelling van de door Havenschap Moerdijk verstrekte leningen is op alle bestaande registergoederen van Havenbedrijf Moerdijk ten gunste van Havenschap Moerdijk een eerste hypotheekrecht gevestigd en is op alle bestaande en toekomstige vorderingen een eerste pandrecht gevestigd.

Tot en met 2024 was het afschrijvingspercentage op weg- en waterbouwkundige werken 0%. Vanaf 1 januari 2025 is er sprake geweest van een schattingswijziging van de afschrijvingspercentages. Voor de bestaande activa zijn de afschrijvingen gebaseerd op de verwachte resterende levensduur.

De wijziging in de schatting van het afschrijvingspercentage voor weg- en waterbouwkundige werken heeft een kwantitatief effect van circa € 110.000 op de afschrijvingen in het huidige boekjaar alsmede op toekomstige boekjaren. De omvang van de activa waar de wijziging van de schatting impact op heeft bedraagt circa € 3 miljoen.

3. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen	1 januari 2025	Vermogensmutatie	Dividenduitkering	Resultaat boekjaar	31 december 2025
Beheer Vlasweg 4 Moerdijk B.V.	1	0	0	0	1

Havenbedrijf Moerdijk N.V. heeft geen financieel belang in de SBIM (= Stichting Beveiliging Industrierrein Moerdijk) en SBM (= Stichting Bedrijfsbrandweezorg Moerdijk). Dus zijn deze niet verantwoord als deelnemingen.

Actieve belastinglatentie

Actieve belastinglatentie	2025	2024
Stand 1 januari	2.981.413	4.867.594
Historische kortingen vanuit directe vermogensmutatie	-	-1.260.527
Overige mutaties	-146.436	-625.654
Stand 31 december	2.834.977	2.981.413

Alle bedragen in euro's (€)

Deze post is het saldo van een actieve en passieve belastinglatentie.

De actieve latentie betreft het volgende:

Begin 2020 is met de Belastingdienst een vaststellingsovereenkomst gesloten met betrekking tot de vennootschapsbelasting. Op basis daarvan is een actieve belastinglatentie gevormd. Tot en met 2035 zal fiscaal jaarlijks € 2.400.000 en in 2036 € 996.334 (in 1 keer) meer worden afgeschreven dan commercieel. Dit voordeel is contant gemaakt tegen 1,97% (2024: 1,94%). De mutaties naar aanleiding hiervan zijn in het verloopoverzicht separaat verantwoord.

In de vaststellingsovereenkomst met de Belastingdienst zijn de gebouwen fiscaal hoger gewaardeerd. Vanwege het eeuwigdurende karakter van dit tijdelijke verschil en het niet kunnen schatten van het uiteindelijke fiscale waardeverschil, is hier geen latentie voor gevormd.

De passieve latentie betreft het volgende:

Begin 2020 is met de Belastingdienst een vaststellingsovereenkomst gesloten met betrekking tot de vennootschapsbelasting. Op basis daarvan is deze voorziening latente belastingen gevormd. Tot en met 2028 zal fiscaal € 1,5 miljoen per jaar en in 2029 het restant (eenmalig) minder aan rentekosten worden opgenomen worden dan commercieel. Dit verschil is contant gemaakt tegen 1,97% (2024: 1,94%). In 2024 is aan deze voorziening een toevoeging gedaan in verband met verschillen tussen commerciële en fiscale waardering van ingroei kortingen in erfpachtovereenkomsten afgesloten voor 1 januari 2017.

Overige vorderingen financiële vaste activa

Overige vorderingen	2025	2024
Stand 1 januari	13.673.693	6.107.332
Historische kortingen vanuit directe vermogensmutatie	-	7.594.298
Overige mutaties	708.922	-27.937
Stand 31 december	14.382.615	13.673.693

Alle bedragen in euro's (€)

Dit betreft gegeven kortingen op erfpachtcontracten, tot 2023 betroffen dit overeenkomsten afgesloten na de verzelfstandiging van de onderneming. In 2024 zijn hieraan overeenkomsten afgesloten voor 2017 aan toegevoegd. De kortingen worden gespreid over de resterende looptijd van het initiële contract. Deze vordering heeft een overwegend langlopend karakter, het kortlopend deel is van geringe omvang.

4. VLOTTENDE ACTIVA

Onderhanden werk

Onderhanden werk	2025	2024
Stand 1 januari	94.650.072	82.204.457
Bestede kosten	4.768.002	12.445.615
Stand per 31 december	99.418.074	94.650.072

Alle bedragen in euro's (€)

Gedurende het boekjaar is € 338.982 (2024: 322.626) financieringsrente geactiveerd. De toegerekende rente is gebaseerd op de werkelijk in rekening gebrachte rente. Dit betreft een gemiddelde rentevoet van 1,79% (2024: 2,24%).

Vorderingen en overlopende activa

Tenzij anders vermeld in de toelichting hebben alle vorderingen en overlopende activa een looptijd van korter dan 1 jaar.

Vorderingen op handelsdebiteuren

Vorderingen op handelsdebiteuren	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren	2.067.476	36.045.805
Voorziening dubieuze debiteuren	-204.232	-202.064
	1.863.244	35.843.741

Alle bedragen in euro's (€)

Vorderingen aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen

Vorderingen aan participanten en aan maatschappijen	31-12-2025	31-12-2024
Te vorderen van Gemeente Moerdijk	596.956	557.159
Rekening courant Beheer Vlasweg 4 Moerdijk N.V.	103.000	88.000
	699.956	645.159

Alle bedragen in euro's (€)

Een deel van de vordering op Gemeente Moerdijk betreft het in rekening brengen van subsidiabele kosten.

Belastingen en sociale lasten

Belastingen en sociale lasten	31-12-2025	31-12-2024
Te vorderen omzetbelasting	5.485.203	3.343.195
Te vorderen vennootschapsbelasting	-	77.857
	5.485.203	3.421.052

Alle bedragen in euro's (€)

Overige vorderingen

Overige vorderingen	31-12-2025	31-12-2024
Nog te factureren posten	26.373.251	25.839.918
Nog te vorderen posten	132.939	76.018
Nog te verrekenen subsidies	130.261	192.698
	26.636.451	26.108.634

Alle bedragen in euro's (€)

Het onherroepelijk worden van de grondontwikkeling van het LPM resulteert in uitwisseling van gronden en afrekening van gezamenlijk kosten met de samenwerkingspartner. Deze afrekening is onder de nog te factureren posten gepresenteerd. Dit betreft zowel een langlopend als kortlopend deel, hetgeen afhankelijk is van de doorlooptijd van het project.

Overlopende activa

Overlopende activa	31-12-2025	31-12-2024
Vooruitbetaalde kosten	196.071	138.015
	196.071	138.015

Alle bedragen in euro's (€)

5. LIQUIDE MIDDELEN

	31-12-2025	31-12-2024
Bank	647.048	3.064.219
Kruisposten	-	750
Totaal	647.048	3.064.969

Alle bedragen in euro's (€)

PASSIVA

6. EIGEN VERMOGEN

Gestort en opgevraagd kapitaal

Gestort en opgevraagd kapitaal	2025	2024
Stand 1 januari	50.000	50.000
Stand 31 december	50.000	50.000

Alle bedragen in euro's (€)

Het maatschappelijke kapitaal is verdeeld in 50.000 aandelen van elk € 1.

Agioreserve

Agioreserve	2025	2024
Stand 1 januari	93.309.925	93.309.925
Stand 31 december	93.309.925	93.309.925

Alle bedragen in euro's (€)

Wettelijke reserve

Wettelijke reserve	2025	2024
Stand 1 januari	1.198.775	1.075.935
Mutatie reserve	143.667	122.840
Stand per 31 december	1.342.442	1.198.775

Alle bedragen in euro's (€)

Algemene reserve

Algemene reserve	2025	2024
Stand 1 januari	64.868.329	49.198.878
Mutatie wettelijke reserve	-143.667	-122.840
Mutatie historische kortingen	-	6.333.771
Nettoresultaat na belastingen	7.411.829	9.458.520
Stand per 31 december	72.136.491	64.868.329

Alle bedragen in euro's (€)

De mutatie historische kortingen betreffen ingroei kortingen in erfpachtovereenkomsten afgesloten voor 1 januari 2017. Deze directe vermogensmutatie komt voort uit de overgang van BBV naar RJ na de verzelfstandiging op 1 januari 2017. In boekjaar 2020 is eenzelfde aanpassing gedaan voor de contracten afgesloten na 1 januari 2017. Deze kortingen worden gespreid over de resterende looptijd van het initiële contract. Daarnaast is het vormen van een belasting latentie inzake deze kortingen hierin verantwoord.

RESULTAATBESTEMMING

Toelichting

Het vastgestelde dividendbeleid stelt dat beschikbare winsten pas kunnen worden uitgekeerd indien wordt voldaan aan de volgende voorwaarden:

- De NV is op afzienbare termijn in staat om onder aanvaardbare condities financiering via de markt aan te trekken en de financiering kan via de GR worden afgebouwd. Dit houdt in dat de relevante financieringsratio's voor een periode van 4 jaar positief dienen te zijn.
- Het beschikbare weerstandsvermogen is groter dan het benodigde weerstandsvermogen op basis van een actuele risicoanalyse. Hierbij wordt rekening gehouden met risico's van te verwachten toekomstige projecten in het kader van de Havenstrategie.

De directie stelt de Algemene Vergadering voor om de winst na belastingen, ad. €7.411.829, overeenkomstig het dividendbeleid, toe te voegen aan de algemene reserve. Dit voorstel zal ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering.

7. VOORZIENINGEN

Recapitulatie van de voorzieningen	31-12-2025	31-12-2024
Voorzieningen voor groot onderhoud	8.218.031	8.537.120
Voorziening riolering	3.724.834	3.093.675
Waarborgregeling kern Moerdijk	6.393.431	6.717.512
	18.336.296	18.348.307

Alle bedragen in euro's (€)

Voorzieningen voor groot onderhoud

Voorzieningen voor groot onderhoud	2025	2024
Stand 1 januari	8.537.120	6.118.167
Dotatie	2.736.512	2.736.512
Onttrekkingen	-3.055.601	-317.559
Stand 31 december	8.218.031	8.537.120

Alle bedragen in euro's (€)

Dit betreffen voorzieningen voor de instandhouding van:

- Verhardingen in de openbare ruimte.
- Watergebonden assets, zoals steigers, trappen en glooiingen.
- De diepte van de insteekhavens.
- Verkeersregelinstallaties, openbare verlichting e.d.
- Het stoomleidingtracé en de aanvoer- en retourleiding van het warmtenetwerk.
- Een aantal opstelsporen of spooransluitingen in eigendom.
- De directie omgeving van de zendmast en de zendmast zelf.
- Viaducten en bruggen op het terrein.

Deze voorzieningen hebben allen een overwegend langlopend karakter.

Voorziening riolering

Voorziening riolering	2025	2024
Stand 1 januari	3.093.675	2.250.151
Dotatie	1.166.274	1.272.450
Onttrekkingen	-535.115	-428.926
Stand 31 december	3.724.834	3.093.675

Alle bedragen in euro's (€)

Deze voorziening betreft de instandhouding van de riolering en waterhuishouding en heeft een overwegend langlopend karakter.

Waarborgregeling kern Moerdijk

Waarborgregeling kern Moerdijk	2025	2024
Stand 1 januari	6.717.512	6.715.320
Dotatie	-	2.192
Onttrekkingen	-324.081	-
Stand 31 december	6.393.431	6.717.512

Alle bedragen in euro's (€)

De waarborgregeling kern Moerdijk geeft een garantie op het waardebehoud en de verkoopbaarheid van woningen voor particuliere woningeigenaren in de kern Moerdijk. De uitvoering van de regeling ligt bij de gemeente Moerdijk. De gemeente presenteert de tot dan toe gemaakte kosten voor deze regeling in haar jaarrekening als een vordering op Havenbedrijf Moerdijk.

Oorspronkelijk zou een eventueel tekort op het financiële resultaat van de waarborgregeling in 2030 door Havenbedrijf Moerdijk betaald moeten worden. Per 11 juni 2025 is echter tijdens het Bestuurlijk Overleg Leefomgeving (BOL) een nieuwe regeling vastgesteld in het kader van Powerport. In dit besluit is ook vastgelegd dat Havenbedrijf Moerdijk niet verantwoordelijk is voor de gemaakte kosten van deze nieuwe regeling. De stand van de oorspronkelijke waarborgregeling per 11 juni 2025 is daarmee voor Havenbedrijf Moerdijk de maximale schuld. Derhalve is de voorziening per 31 december 2025 berekend uitgaande van een afwikkeling in 2026, terwijl bij de berekening per 31 december 2024 uitgegaan is van een afrekening in 2030. De definitieve daadwerkelijk afrekening is nog niet gemaakt en betaald.

De voorziening bestaat uit reeds gemaakte rentekosten tot en met 11 juni 2025 ad. € 1.876.741 (2024: € 1.859.002) en alle gemaakte kosten en de marktwaarde van de resterende huizen op voorraad per 11 juni 2025 per saldo € 4.526.690 (2024: € 4.858.509) en is gebaseerd op de berekening door een onafhankelijk adviesbureau.

8. LANGLOPENDE SCHULDEN

	Totale schuld per 1 januari 2025	Nieuwe lening 2025	Aflossing 2025	Aflossing komend jaar	Langlopende schuld per 31 december 2025
Lening o/g aan participanten	163.069.840	94.000.000	-80.474.310	-487.551	176.107.979
Vooruitontvangen erfpacht	959.515	-	-59.107	-59.106	841.302
	164.029.355	94.000.000	-80.533.417	-546.657	176.949.281

Alle bedragen in euro's (€)

De aflossing voor het komende jaar is opgenomen onder de kortlopende schulden en overige passiva (9). De rentevoet van de leningen ligt tussen 0,082% en 5,03%.

Havenbedrijf Moerdijk is een kredietovereenkomst aangegaan met Havenschap Moerdijk. Hierin is opgenomen dat Havenbedrijf Moerdijk gehouden is om ervoor zorgen dat Havenschap Moerdijk te allen tijde aan haar verplichtingen uit hoofde van de financieringsinstrumenten kan voldoen, voor zover deze financieringsinstrumenten zijn benut om krediet aan Havenbedrijf Moerdijk te verstrekken.

€ 42.470.019 van het langlopend deel van de leningen heeft een resterende looptijd van meer dan 5 jaar.

Samen met de € 37.287.553 die op korte termijn opgenomen is komt het totaal aan opgenomen leningen bij Havenschap Moerdijk uit op € 213.395.532. Hiermee blijft Havenbedrijf Moerdijk onder de voor 2025 overeengekomen kredietlimiet van € 265.300.000 (2024: 258.300.000). Uitgedrukt in een percentage is 80% (2024: 83%) aan financiering opgenomen ten opzichte van de kredietlimiet. Het vastgestelde kredietplafond (het met Havenschap Moerdijk overeengekomen maximaal mogelijke kredietlimiet) bedraagt € 280.000.000. Uitgedrukt in een percentage is 76% (2024: 77%) aan financiering opgenomen ten opzichte van het kredietplafond.

Ter zekerstelling van de door Havenschap Moerdijk verstrekte leningen is op alle bestaande registergoederen van Havenbedrijf Moerdijk ten gunste van Havenschap Moerdijk een eerste hypotheekrecht gevestigd en is op alle bestaande en toekomstige vorderingen een eerste pandrecht gevestigd.

Vooruit ontvangen erfpacht betreft de vooruit betaling van een in erfpacht uitgegeven perceel en één recht van opstal. De vooruitbetaling van de verschuldigde canon betreft de eerste 25 jaar (tot en met maart 2041) van de overeenkomst. Het afgekochte recht van opstal betreft de vooruitbetaling voor de eerste 20 jaar, tot en met 31 maart 2041. In 2026 wordt hiervan € 59.106 ten gunste van de exploitatie gebracht. Dit is opgenomen onder de kortlopende schulden en overige passiva.

9. KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

Tenzij anders vermeld in de toelichting hebben alle kortlopende schulden en overlopende passiva een looptijd korter dan 1 jaar.

Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen

Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen	31-12-2025	31-12-2024
Lening o/g korte termijn Havenschap Moerdijk - kasgeldleningen	36.800.002	51.400.000
Lening o/g korte termijn Havenschap Moerdijk - kortlopend deel leningen	487.551	47.474.311
Rekening-courant Havenschap Moerdijk	975.291	1.117.231
Te betalen aan Provincie Noord-Brabant	-	96.509
Stand per 31 december	38.262.844	100.088.051

Alle bedragen in euro's (€)

Belastingen en sociale lasten

Belastingen en sociale lasten	31-12-2025	31-12-2024
Af te dragen loonheffing	208.568	173.299
Af te dragen vennootschapsbelasting	694.385	-
Af te dragen sociale lasten	55.125	43.424
Af te dragen pensioenpremie	-	1.192
	958.078	217.915

Alle bedragen in euro's (€)

Overige schulden

Overige schulden	31-12-2025	31-12-2024
Reservering vakantietoelage	144.858	119.217
Reservering verlof uren	68.806	99.469
	213.664	218.686

Alle bedragen in euro's (€)

Overlopende passiva

Overlopende passiva	31-12-2025	31-12-2024
Vooruit ontvangen opbrengsten	1.560.511	2.274.975
Overige nog te betalen posten	873.112	790.699
Vooruit ontvangen erfpacht en recht van opstal op korte termijn	59.106	59.107
Nog te verrekenen subsidies	135.737	-
Vooruit gefactureerd onderhanden werk	59.128.190	58.575.128
	61.756.656	61.699.909

Alle bedragen in euro's (€)

NIET IN BALANS OPGENOMEN VERPLICHTING

Langlopende financiële verplichtingen

Havenbedrijf Moerdijk heeft eind 2025 een aantal meerjarige verplichtingen aan derden. Dit betreffen meerjarige contracten voor lease van voertuigen, fietsen en kantoorapparaten. De in de winst- en verliesrekening verwerkte leaseverplichting over 2025 bedraagt € 149.000 (2024: € 108.000).

De verplichting kan als volgt gespecificeerd worden:

≤ 1 jaar	144.262
2 - 5 jaar	298.734
> 5 jaar	-
	442.996

Alle bedragen in euro's (€)

Daarnaast zijn meerjarige contracten afgesloten voor onder andere instandhoudingswerkzaamheden aan de terreinen en diverse advieswerkzaamheden met een totale waarde van ca. € 25,9 miljoen.

Vitaliteitsregeling

Om aan de kwaliteit en vitaliteit van de lokale en regionale samenleving bij te dragen is per jaar maximaal 5% van de winst voor belasting beschikbaar, voor initiatieven en projecten die een bijdrage kunnen leveren aan het doel en voldoen aan de gestelde criteria. Per initiatief is een maximale bijdrage van € 25.000 beschikbaar. Wanneer in een boekjaar het maximum niet wordt gebruikt, is het verschil geen verplichting voor toekomstige boekjaren.

Inlenersaansprakelijkheid

Als inlener van (tijdelijke) arbeidskrachten is Havenbedrijf Moerdijk N.V. vanuit diverse wettelijke bepaling vanuit de keten mogelijk aansprakelijk voor betaling van premie op grond van werknemers- en volksverzekering en van loon- en omzetbelasting bij uitbesteden van werk respectievelijk inlenen van arbeidskrachten.

Juridisch eigendom gronden

Havenbedrijf Moerdijk N.V. heeft het juridisch eigendom van gronden die middels financial lease zijn uitgegeven. Het economisch eigendom berust bij de erfpachtnemer en komt om deze reden niet tot uiting in de materiële vaste activa op balansdatum.

TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

10. NETTO-OMZET

	2025	2024
Haven- en kadegelden	6.975.413	6.940.123
Erfpacht en verhuur terreinen	18.350.362	17.300.916
Vergoedingen	2.966.086	2.955.046
	28.291.861	27.196.085

Alle bedragen in euro's (€)

De opbrengsten havengelden laten een minimale stijging zien van 1% (2024: + 3%).

De omzet erfpacht en verhuurde terreinen is gestegen met 6% (2024: + 3%) door indexatie.

De gebruiksvergoedingen bestaan uit vergoedingen voor spoorgebruik, toestemmingen droog en nat en vergoedingen voor reclameborden, alsmede een vergoeding van de gemeente en het waterschap voor het onderhouden van het riool. De omzet vergoedingen zijn gestegen met 0,4% (2024: + 1%).

11. OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN

	2025	2024
Overige baten	1.469.259	1.213.347
	1.469.259	1.213.347

Alle bedragen in euro's (€)

De overige baten betreffen een bijdrage aan de beveiliging aan het terrein van Stichting Beveiliging Industrieterrain Moerdijk en de opbrengsten inzake teruglevering stroom van het zonnepark. De toename van deze baten wordt veroorzaakt door, de ten opzichte van 2024, gestegen teruglevering van stroom (kWh).

12. SALARISSEN EN SOCIALE LASTEN

	2025	2024
Lonen en salarissen	3.480.496	3.000.254
Sociale lasten	511.991	424.456
Pensioenlasten	488.120	398.616
	4.480.607	3.823.326

Alle bedragen in euro's (€)

De pensioenen zijn ondergebracht bij pensioenuitvoerder ABP. De pensioengevende salarisgrondslag is middelloon, waarbij wordt geïndexeerd. De actuele dekkingsgraad per 31 december 2025 is 123,5% (2024: 111,9%).

Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddeld aantal medewerkers gedurende de gerapporteerde periode is als volgt:

Gemiddeld aantal werknemers	2025	2024
Directie	2,0	2,0
Commerciële exploitatie	4,9	4,7
Financiën	2,7	2,7
Infrastructuur & Beheer	6,3	5,5
IT	3,6	2,2
Ruimtelijke ontwikkeling, milieu en duurzaamheid	2,0	1,9
Ondersteunende medewerkers	6,0	5,9
Staf	5,6	4,7
Veiligheid & Havenmeester	3,6	3,7
	36,7	33,3

Alle bedragen in euro's (€)

Geen van de werknemers is werkzaam in het buitenland.

13. AFSCHRIJVINGSKOSTEN

	2025	2024
Afschrijving op materiële vaste activa	2.094.598	1.606.478
Afschrijving op immateriële vaste activa	253.245	246.143
Boekresultaat desinvesteringen	-905.341	-
	1.442.502	1.852.621

Alle bedragen in euro's (€)

Het boekresultaat op desinvesteringen bestaat voornamelijk uit de verkoop van reststroken.

14) FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	2025	2024
Rentelasten en soortgelijke kosten	2.439.146	2.651.646
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-2.155.112	-6.808.400
	284.034	-4.156.754

Alle bedragen in euro's (€)

Rentelasten en soortgelijke kosten

Rentelasten en soortgelijke kosten	2025	2024
Rentekosten	5.302.986	5.763.410
Garantiepremie	320.000	320.000
Bankkosten / koersverschillen	6.039	6.689
Geactiveerde rentekosten	-3.189.879	-3.438.453
	2.439.146	2.651.646

Alle bedragen in euro's (€)

De rentebaten betreffen voornamelijk te ontvangen rente over de vorderingen die opgenomen zijn onder de overige vorderingen, nog te factureren posten en onderhanden werk.

15. BELASTINGEN

	2025	2024
Acute belasting huidig boekjaar	2.282.355	2.989.893
Acute belasting voorgaande boekjaren	-	-650.733
Mutatie belasting latenties huidig boekjaar	146.437	250.324
Mutatie belasting latenties voorgaande boekjaren	-	375.330
Vennootschapsbelasting	2.428.792	2.964.814

Alle bedragen in euro's (€)

Belastbaar bedrag		2025
Resultaat voor belastingen		9.840.621
Fiscale verschillen:		
Af: fiscaal hogere afschrijvingen materiele vaste activa	-2.295.006	
Bij: fiscaal lagere rentelasten	1.161.018	
Bij: fiscaal hogere omzet	179.047	
		-954.941
Bij: niet afrekbare gemengde kosten		13.370
Belastbaar bedrag		8.899.050
Acute belasting huidig boekjaar:		
19,0% over € 200.000		38.000
25,8% van € 8.699.050		2.244.355
		2.282.355

Alle bedragen in euro's (€)

Het effectief belastingtarief over 2025 bedraagt 24,68% (2024: 26,08%). Het verschil tussen het vennootschapsbelastingtarief van 25,8% en de effectieve belastingdruk wordt als volgt verklaard:

	2025	2024
Nominaal belastingtarief	25,80%	25,80%
Mutaties latente belastingen	1,49%	2,01%
Commercieel vs. fiscale verschillen	-2,50%	-1,65%
Niet aftrekbare gemengde kosten	0,04%	0,02%
Opstaptarief 19% i.p.v. 25,8%	-0,14%	-0,11%
Afronding	0,00%	0,00%
Effectieve belastingdruk	24,68%	26,08%

Voor tijdelijke verschillen tussen de fiscale waardering en commerciële waardering waarover afspraken zijn gemaakt met de fiscus in de vaststellingsovereenkomst, zijn latenties gevormd tegen contante waarde. Deze tijdelijke verschillen worden overeenkomstig de afspraken jaarlijks verwerkt in het fiscaal resultaat. Het betreft circa € 2,4 miljoen (fiscale last) en € 1,5 miljoen (fiscale bate).

Voor het tijdelijke verschil tussen fiscale waardering en commerciële waardering ten bedrage van € 9,4 miljoen per 31 december 2025, welke niet zijn betrokken in vaststellingsovereenkomst en waarvan de effectuering in de verre toekomst ligt, is geen latentie gevormd. De contante waarde van de latentie zal als gevolg van het moment van realisatie verwaarloosbaar klein zijn. Daarnaast is het moment van realisatie niet betrouwbaar in te schatten.

16. OVERIGE TOELICHTINGEN OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

Op de overige bedrijfskosten is een bedrag van € 36.421 aan ontvangen subsidie in mindering gebracht op de gerelateerde kosten.

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

OVERIGE TOELICHTINGEN

Financiële instrumenten

De financiering van het Havenbedrijf verloopt via Havenschap Moerdijk. In de tussen Havenschap Moerdijk en het Havenbedrijf opgesteld, kredietovereenkomst is bepaald dat het Havenbedrijf de uitvoering van de benodigde activiteiten voor de financiering en alle lasten met betrekking tot de financiering draagt. Hieruit kan worden afgeleid dat de financiering (en derivaten) in economische zin volledig gedragen wordt door het Havenbedrijf Moerdijk.

Om het renterisico met betrekking tot de variabele rente op de kasgeldleningen af te dekken is in 2008 een renteswap afgesloten. De berekende marktwaarde van deze derivaten bedraagt per 31 december 2025 -/- € 2.636.581 (2024: -/- € 3.623.273). Het contract loopt in oktober 2029 af. Uit hoofde van de renteswaps is er geen

bijstortingsverplichting en wordt geen liquiditeitsrisico gelopen. In het boekjaar is geen sprake geweest van een overhedgesituatie.

De volgende renteswap is afgesloten:

Renteswaps	Nominale waarde afgedekt	Rente-percentage	Reële waarde
Rabobank	50.000.000	4,3600	-2.636.581
	50.000.000		-2.636.581

Alle bedragen in euro's (€)

De afgedekte nominale waarden lopen gedurende de looptijd af. Eind 2025 is een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd door de reële waardeveranderingen van een hypothetisch derivaat (perfecte match met de afgedekte positie) te vergelijken met de reële waardeveranderingen van het werkelijk afgesloten derivaat. Dit om vast te stellen of er mogelijk sprake is van een ineffectief deel van de renteswap. De kwantitatieve analyse van de hedge-relatie en de dynamiek en timing van de investeringsprognoses leiden ertoe dat de hedge-relatie als effectief is beoordeeld.

Het Interest Coverage Ratio bedraagt 2,1 (2024: 1,7) en laat zien hoeveel keer de rente kan worden betaald uit het brutobedrijfsresultaat (> 2 is gezond). De Debt/Ebitda verhouding bedraagt 18,4 (2024: 21,2) en laat de verhouding zien tussen de rentedragende schulden en het brutobedrijfsresultaat (< 7 is gezond). De solvabiliteitsratio bedraagt 36% (2024: 35%) en laat de verhouding zien tussen eigen vermogen en totaal vermogen (> 30% is gezond).

De rentekosten op jaarbasis bedragen € 5.630.000 en het gemiddelde rentepercentage bedraagt 2,48% (2024: 2,69%). Dit wordt bepaald door de rentekosten op jaarbasis te delen door de rentedragende schulden.

De boekwaarde en actuele waarde van de vorderingen van Havenbedrijf Moerdijk en alle bestaande registergoederen van Havenbedrijf Moerdijk samen bedragen respectievelijk € 422,4 miljoen (2024: € 384,0 miljoen) en € 642,4 miljoen (2024: € 557,7 miljoen). Uitgedrukt in een ratio bedraagt de boekwaarde ten opzichte van de aangetrokken financiering 2,0. Uitgedrukt in een ratio bedraagt de marktwaarde ten opzichte van de aangetrokken financiering 3,0.

Bezoldiging Raad van Commissarissen

De bezoldiging van de leden en voormalige leden van de Raad van Commissarissen over 2025 bedraagt € 84.990. De bezoldiging is bepaald aan de hand van het dienstverband en de vervulde functie. Over 2025 is deze als volgt:

- Voorzitter – 1 januari t/m 31 december
- Zittend lid – 1 januari t/m 31 december
- Toegetreden lid – 1 februari t/m 31 december
- Toegetreden lid – 1 februari t/m 31 december
- Toegetreden voorzitter – 1 november t/m 31 december

Bezoldiging bestuurders


De bezoldiging van bestuurders over 2025 bedraagt € 442.800. De bezoldiging bestuurders is bepaald op basis van het dienstverband van de algemeen directeur en de directeur interne bedrijfsvoering beide over geheel 2025. De bezoldiging van bestuurders omvat periodiek betaalde beloningen zoals salarissen, vakantiegeld en sociale lasten, beloningen betaalbaar op termijn zoals pensioenlasten, uitkeringen bij beëindiging van het dienstverband en winstdelingen, bonusbetalingen, voor zover deze posten ten laste zijn gekomen van de vennootschap.

Conform artikel 30 van de statuten van Havenbedrijf Moerdijk N.V. wordt de jaarrekening ondertekend door de directie en medeondertekend door de leden van de Raad van Commissarissen:


P. Dirix
Directeur (CEO)


M. Menschaar – den Hartog
Directeur interne bedrijfsvoering (CFO)


D. Terpstra
Voorzitter RvC


V. Lulfendijk
Lid RvC


E. Gounou
Lid RvC


R. de la Houssaye
Lid RvC

OVERIGE GEGEVENS

STATUTAIRE BEPALINGEN INZAKE DE BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Artikel 32 Winst en uitkeringen

32.1. Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.

32.2. De uitkeerbare winst staat ter vrije beschikking van de algemene vergadering voor uitkering van dividend, reservering of zodanige andere doeleinden binnen het doel van de vennootschap als die vergadering zal besluiten. Bij de berekening van de winst komt het bedrag van de verplichte stortingen op het nominale bedrag van de aandelen in aanmerking. Indien de stemmen staken ter zake een besluit van de algemene vergadering tot uitkering van winst, wordt de uitkeerbare winst gereserveerd.

32.3. De vennootschap kan aan aandeelhouders en andere gerechtigden tot de uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover het eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden. Bij de berekening van de winstverdeling tellen de aandelen die de vennootschap in haar kapitaal houdt niet mee.

32.4. Uitsluitend de algemene vergadering kan besluiten tot uitkering van winst of tot het doen van tussentijdse uitkeringen van interim-dividend of tot uitkeringen ten laste van een reserve van de vennootschap.

32.5. De algemene vergadering kan besluiten tot uitkeringen anders dan in geld.

32.6. Uitkeringen op aandelen kunnen slechts plaats hebben tot ten hoogste het bedrag van het uitkeerbare eigen vermogen en, indien het een tussentijdse uitkering betreft, aan dit vereiste is voldaan blijktens een tussentijdse vermogensopstelling als bedoeld in artikel 2: 105 lid 4 van het Burgerlijk Wetboek. De vennootschap legt de vermogensopstelling ten kantore van het handelsregister neer binnen acht (8) dagen na de dag waarop het besluit tot uitkering wordt bekendgemaakt.

32.7. De vordering van een aandeelhouder tot een uitkering op aandelen verjaart door een tijdsverloop van vijf (5) jaren.

CONTROLE VERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

De controleverklaring heeft betrekking op het jaarverslag.



T: +31 (0)10 24 24 600
E: rotterdam@bdo.nl
www.bdo.nl

BDO Audit & Assurance B.V.
Postbus 4208, 3006 AE Rotterdam
Weena 764, 3014 DA Rotterdam
Nederland

Havenbedrijf Moerdijk N.V.
T.a.v. de raad van commissarissen en de directie
Plaza 3
4782 SL Moerdijk

Rotterdam, 16 april 2026

Kenmerk: MS/JK/RA4956
Betreft: jaarrekening 2025 van Havenbedrijf Moerdijk N.V.

Geachte raad van commissarissen en directie,

Wij bevestigen u ermee akkoord te gaan dat de hierna volgende controleverklaring wordt opgenomen in de bij de jaarstukken behorende "Overige gegevens". Deze jaarstukken dienen te worden uitgebracht overeenkomstig de laatste drukproef, waarvan een digitaal gecertificeerd exemplaar is bijgevoegd.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Havenbedrijf Moerdijk

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Havenbedrijf Moerdijk N.V. te Moerdijk gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Havenbedrijf Moerdijk N.V. op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2025;
2. De winst- en verliesrekening over 2025;
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Statuair gevestigd te Eindhoven en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 17171156.
BDO Audit & Assurance B.V. is lid van BDO International Ltd, een rechtspersoon naar Engels recht met beperkte aansprakelijkheid, en maakt deel uit van het wereldwijde netwerk van juridisch zelfstandige organisaties die onder de naam "BDO" optreden.
BDO is de merknaam die wordt gebruikt ter aanduiding van het BDO netwerk en van elk van de BDO Member Firms.



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

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak continuïteit

Zoals in algemene zin toegelicht in bestuursverslag heeft het bestuur een continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en hierin geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te beoordelen omvatten onder andere evaluatie van:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis van hebben verkregen en het bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Het bestuur heeft hierbij onder andere aandacht besteed aan de inflatie, investeringsbehoefte en de havenstrategie;
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met de economische en geopolitieke omstandigheden alsook de invloed van duurzaamheidsdoelstellingen op de toekomstige activiteiten;
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.

Uit onze werkzaamheden blijkt dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en er geen continuïteitsrisico's zijn geïdentificeerd.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de organisatie en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar bestuursverslag als onderdeel van het jaarverslag, waarin het bestuur haar frauderisicoanalyse heeft opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd zoals bijvoorbeeld ook de gedragscode Havenbedrijf Moerdijk en het compliance-plan.

Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa, omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn:

Frauderisico	Controlewerkzaamheden en observaties
<p>Op basis van de controlestandaarden bevindt het bestuur zich in een unieke positie om verslaggevingsfraude te plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.</p> <p>Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door het bestuur met name in:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt; - De betrouwbaarheid van schattingen en schattingsprocessen; - Significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening. <p>Wij hebben daarbij bijzondere aandacht voor tendenties als</p>	<p>Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen.</p> <p>Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken.</p> <p>Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria en hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht, waarbij wij aandacht hebben besteed aan het veronderstelde verband tussen grootboek en dagboek, memoriaalboekingen rondom periode-afsluiting, memoriaalboekingen als onderdeel van de omzetverantwoording, individueel significante memoriaalboekingen en significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening.</p> <p>Daarnaast hebben wij specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van schattingen van het bestuur waaronder:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De economische levensduur, restwaarde en bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa; - De bijzondere waardevermindering onderhanden werken; - De inbaarheid van vorderingen; - De realisatie van de actieve belastinglatentie; - De uitgangspunten ten aanzien van de voorziening waarborgregeling Kern Moerdijk;

<p>gevolg van mogelijke belangen van het bestuur.</p>	<p>- De uitgangspunten ten aanzien van de voorzieningen voor kapitaalgoederen.</p> <p>Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherente risico van mogelijke beïnvloeding van het bestuur bij deze schattingen. Overigens benadrukken wij dat we geen significant risico hebben onderkend met betrekking tot bovenstaande schattingsposten.</p> <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door het bestuur.</p>
<p>Het in de controlestandaarden veronderstelde frauderisico rondom de opbrengstverantwoording van (1) haven- en kadegebieden, (2) erfpacht en verhuur terreinen en (3) vergoedingen wordt door ons alleen onderkend vanuit de unieke positie van het bestuur om verslaggevingsfraude te plegen.</p> <p>Dit zou tot uiting kunnen komen in het beïnvloeden van de opbrengstverantwoording middels het doorvoeren van memoriaalboekingen.</p>	<p>Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing getoetst in de opbrengstprocessen voor het genereren en verwerken van journaalposten verband houdend met de omzet.</p> <p>Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken.</p> <p>Wij hebben voor de opbrengststroom zee- en binnenhavengelden aansluiting gemaakt tussen de havenmanagementsysteem en financiële administratie. Op eventuele afwijking en de hierbij behorende memoriaalboekingen in de opbrengsten hebben wij detailwerkzaamheden uitgevoerd ter vaststelling van voorkomen, nauwkeurigheid, volledigheid en afgrenzing van deze opbrengsttransacties.</p> <p>Wij hebben voor de opbrengststroom erfpacht- en kadeopbrengsten detailwerkzaamheden uitgevoerd op de hierbij behorende memoriaalboekingen zoals ingroei-kortingen ter vaststelling van voorkomen, nauwkeurigheid, volledigheid en afgrenzing van deze opbrengsttransacties.</p> <p>Wij hebben detailwerkzaamheden uitgevoerd op boekingen rondom periode-afsluiting.</p> <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het beïnvloeden van de opbrengstverantwoording.</p>

Inherente factoren rondom de opbrengst van zee- en binnenhavengelden zoals de aard van de activiteiten, de transparantie ten aanzien van prijzen, de eenvoud van de prestatie-verplichting en de omvangrijke aantallen transacties van relatief beperkte omvang zorgt ervoor dat wij geen ander materieel frauderisico voor de overige opbrengsttransacties en beweringen ten aanzien van de opbrengstverantwoording van zee- en binnenhavengelden onderkennen.

Inherente factoren rondom de erfpacht- en kadeopbrengsten zoals de aard van de activiteiten, de bezetting van het havengebied, de looptijd van de contracten, de eenvoud van de prestatieverplichting en de voorspelbaarheid van de omzet zorgt ervoor dat wij geen ander materieel frauderisico voor de overige opbrengsttransacties en beweringen ten aanzien van de opbrengstverantwoording erfpacht- en kadeopbrengsten onderkennen.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden geëvalueerd en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij het bestuur en de raad van commissarissen. Uit onze werkzaamheden volgden geen signalen of vermoedens van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- ▶ Bestuursverslag;
- ▶ Verslag van Raad van Commissarissen;
- ▶ Personalía en nevenfuncties Directie en Raad van Commissarissen;
- ▶ Facts & figures;
- ▶ De overige gegevens als onderdeel van de jaarrekening.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- ▶ Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening. Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

- ▶ Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten.

Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- ▶ Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- ▶ Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- ▶ Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 16 april 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
Namens deze,

C.M. Steehouwer MSc RA

Openbaarmaking van de controleverklaring is slechts toegestaan tezamen met deze jaarrekening. Indien u de Jaarstukken en de controleverklaring opneemt op internet, dient u te waarborgen dat de jaarrekening goed is afgescheiden van andere informatie op de internetsite. Afscheiding kan bijvoorbeeld plaatsvinden door de jaarrekening in niet-bewerkbare vorm als een afzonderlijk bestand op te nemen of door een waarschuwing op te nemen indien de lezer de jaarstukken verlaat (‘u verlaat de beveiligde, door de accountant gecontroleerde jaarrekening’).

Een exemplaar van de jaarrekening dient te worden ondertekend door de leden van de directie en door de commissarissen en te worden aangeboden aan de algemene vergadering. Deze jaarrekening dient te worden vastgesteld in een algemene vergadering en de vaststelling dient te worden genoteerd.

Overigens wijzen wij erop dat, indien tot de algemene vergadering omstandigheden blijken die aanpassing van de jaarstukken noodzakelijk maken, een dergelijke aanpassing nog voor de algemene vergadering moet worden gemaakt op grond van het bepaalde in artikel 2:362 lid 6 BW en artikel 2:380a BW. Uiteraard vervalt in die situatie onze bovengenoemde toestemming.

Uiterlijk 8 dagen na vaststelling door de algemene vergadering moet de te deponeren jaarrekening bij het Handelsregister van de Kamer van Koophandel te Woerden (Kamer van Koophandel, Team Deponeringen, Postbus 106, 3440 AC Woerden) zijn gedeponerd. In het kader van vermindering van fraude met handtekeningen adviseren wij u een ten behoeve van uw eigen archief bestemd exemplaar te laten ondertekenen door de directie en door de commissarissen, maar geen getekend exemplaar te deponeren bij het Handelsregister. In het deponeringsstuk dient te worden aangegeven de datum van vaststelling door de algemene vergadering.

Wij willen u erop wijzen dat deponering van de jaarstukken wettelijk verplicht is en dat het niet deponeren bij wet strafbaar is gesteld. In bepaalde gevallen kan het niet deponeren zelfs ertoe leiden dat u als bestuurder en de commissarissen persoonlijk aansprakelijk gesteld worden.

Ten behoeve van ons dossier ontvangen wij graag een kopie van de ondertekende notulen van de algemene vergadering met daarin de vaststelling van de jaarrekening.

Ons accountantsverslag is opgenomen in de bijlage. Voor uw informatie hebben wij een bijlage toegevoegd met een overzicht van formaliteiten met betrekking tot ondertekening, vaststelling en publicatie van de jaarrekening.

Hoogachtend,

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

Digitaal ondertekend door:
Marek Steehouwer
16 apr 2026 11:49 +02:00

C.M. Steehouwer MSc RA

Bijlagen:

- Overzicht formaliteiten m.b.t. ondertekening, vaststelling en publicatie van de jaarrekening
- Digitaal gecertificeerd exemplaar jaarstukken voorzien van onze controleverklaring
- Digitaal gecertificeerd exemplaar accountantsverslag

Overzicht formaliteiten m.b.t. ondertekening, vaststelling en publicatie van de jaarrekening

1. Eén exemplaar van de jaarrekening - overeenkomend met bijgevoegd door ons gevaarmerkt digitaal gecertificeerd exemplaar - moet worden ondertekend door alle statutaire bestuurders en, indien van toepassing, door alle leden van de raad van commissarissen. Wanneer een bestuurder en/of eventueel een commissaris de jaarrekening niet ondertekent, dan moet in de jaarrekening de reden van niet ondertekenen worden vermeld. Dit kan bij zijn naam. De jaarrekening dient te worden aangeboden aan de aandeelhouders.
2. De algemene vergadering wordt in de gelegenheid gesteld om de jaarrekening vast te stellen. In de notulen wordt naast het besluit inzake de vaststelling van de jaarrekening expliciet het besluit tot dechargeverlening vastgelegd. Ook wordt in de algemene vergadering een besluit genomen over de winstbestemming.
3. De voorzitter en de secretaris/notulist van de algemene vergadering ondertekenen en dateren de notulen. Treedt de voorzitter tevens op als secretaris/notulist dan is één handtekening voldoende. De statuten kunnen een andere regeling inzake ondertekening van de notulen bevatten, bijvoorbeeld ondertekening door alle aandeelhouders. De notulen zijn bestemd voor het archief van de vennootschap. U hoeft de notulen niet te deponeren bij het Handelsregister.
4. De te deponeren jaarstukken moeten binnen 8 dagen na vaststelling van de jaarrekening bij het Handelsregister zijn gedeponeerd. In de te deponeren jaarstukken moet de datum van de vaststelling van de jaarrekening worden vermeld. Deponering bij de Kamer van Koophandel dient in digitale vorm via Standard Business Reporting te gebeuren.
5. Het originele ondertekende exemplaar van de jaarrekening maakt deel uit van de administratie en moet op grond van de wet 7 jaar na de datum van vaststelling op papier worden bewaard.

