

Zonder energie staat alles stil

Jaarverslag 2015



allliander

Inhoudsopgave

Over dit verslag	3
Over Alliander	7
Over ons bedrijf	8
Onze missie	12
Trends en marktontwikkelingen	13
Strategie	15
Ons verhaal over 2015	18
Doelstellingen & prestaties	21
Risico's	23
Onze prestaties in 2015	27
Klanten	28
Medewerkers	39
Aandeelhouders en Investeerders	46
Wat hebben we geleerd?	73
Verklaring van de Raad van Bestuur	74
Corporate governance	75
Corporate governance	76
Personalia RvB	82
Personalia RvC	84
Verslag van de Raad van Commissarissen	86
Remuneratierapport	98
Jaarrekening	104
Geconsolideerde jaarrekening	107
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	111
Enkelvoudige jaarrekening	178
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	180
Overige informatie	187
Winstbestemming	188
Gebeurtenissen na balansdatum	189
Belangrijke dochterondernemingen en overige deelnemingen	193
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	195
Assurance-rapport	203
Opinie van het Alliander stakeholderpanel	208
Materialiteitstoets	210
Interactie met stakeholders	215
Benchmark van onze prestaties	218
SWOT	220
Toelichting op scope 3 ketenemissies	221
Vijfjarenoverzicht	222
Begrippen en afkortingen	223



Over dit verslag

Over dit verslag

Met dit jaarverslag leggen we verantwoording af over onze activiteiten in 2015 en rapporteren we over onze rol in de energietransitie. Transparantie en een open dialoog met stakeholders zijn uitgangspunten voor onze verslaglegging.

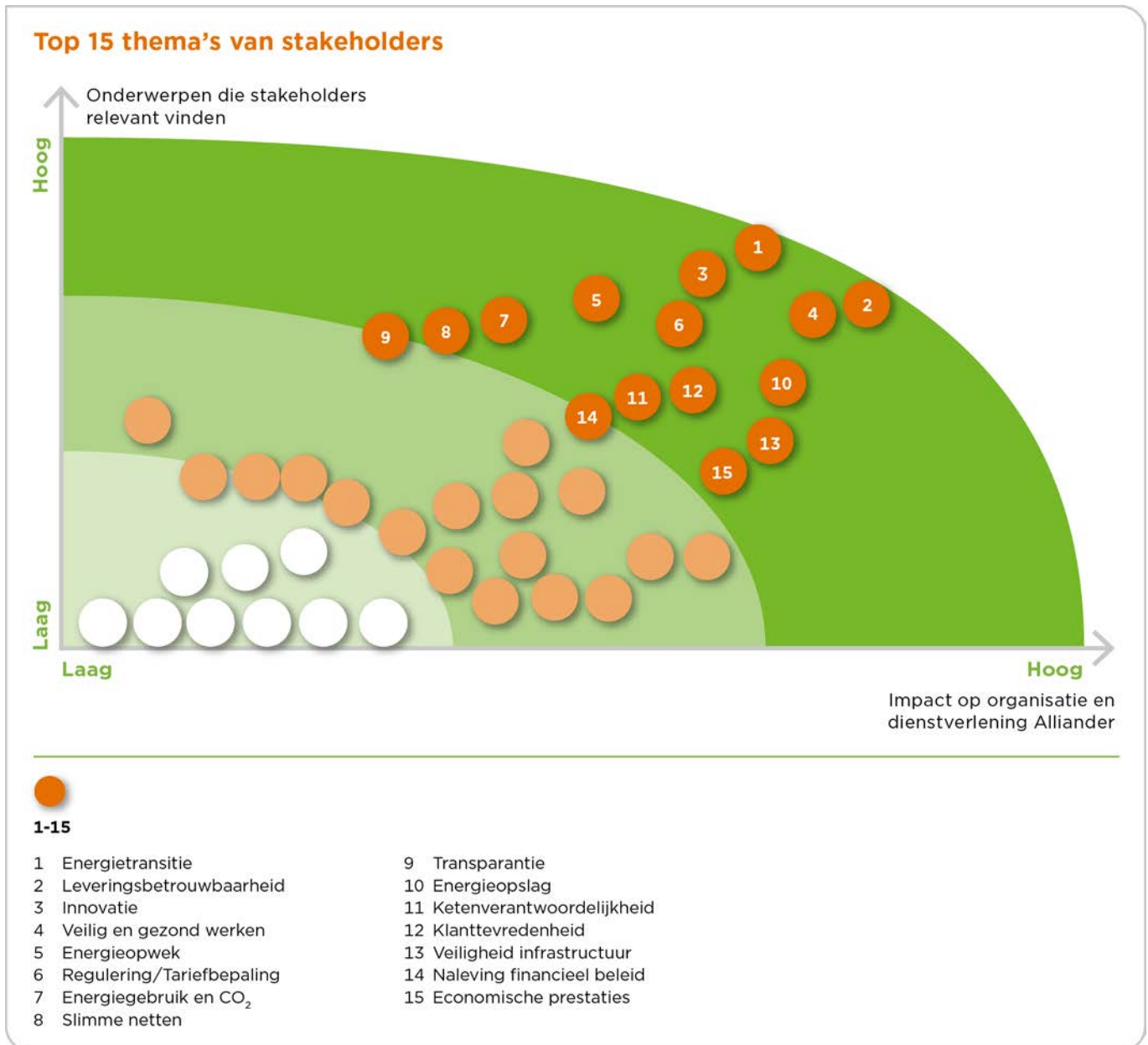
Ons jaarverslag is voor een belangrijk deel ingedeeld naar de stakeholdergroepen klanten, medewerkers en aandeelhouders en investeerders. Dit sluit aan op het besturingsmodel van Alliander, dat zich richt op deze drie belangrijkste stakeholdergroepen. Hierbij ligt een sterke focus op de klant. Met de hiervoor genoemde groepen én onze andere stakeholders zijn wij doorlopend in dialoog. Dit biedt ons de kans om meer inzicht te krijgen in trends en behoeften in de samenleving. Bovendien wisselen we gedachten en ideeën uit en toetsen wij onze voorgenomen beleidskeuzes en beslissingen bij stakeholders. Over de aanpak van de materialiteitstoets bij stakeholders leest u meer in het hoofdstuk [Overige informatie](#).



Stakeholderdialoog als basis voor ons verslag

Aan onze stakeholders hebben we gevraagd over welke onderwerpen wij verantwoording zouden moeten afleggen in dit verslag. Op basis hiervan is een lijst van vijftien thema's geselecteerd, die de basis vormen voor het jaarverslag.

De hierna getoonde afbeelding toont de top vijftien van belangrijke thema's voor stakeholders. Wilt u weten hoe deze thema's linken aan bijvoorbeeld de strategie van Alliander? Online kunt u doorklikken op de thema's voor een toelichting op het betreffende onderwerp, de relatie met onze strategie en de resultaten in 2015.



De complete materialiteitsgrafiek vindt u bij [Overige informatie](#).

Integrated reporting

In dit jaarverslag is financiële, operationele en maatschappelijke informatie verwerkt in een geïntegreerd verslag. De financiële informatie in dit jaarverslag is geconsolideerd weergegeven voor Alliander en alle dochterondernemingen. De financiële verantwoording is in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) en de relevante bepalingen van het Burgerlijk Wetboek.

In de maatschappelijke informatie is de informatie geconsolideerd van Alliander en de drie belangrijkste dochterondernemingen (Liander, Endinet en Liandon). De meest materiële onderwerpen van onze stakeholders hebben vooral betrekking op de activiteiten van deze bedrijven. Bij de maatschappelijke verantwoording zijn de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) en het Electric Utilities Sector Supplement gevolgd. Het Alliander Jaarverslag 2015 is opgesteld in overeenstemming met de 'comprehensive' optie van de GRI G4-rapportagerichtlijnen.

Transparantie

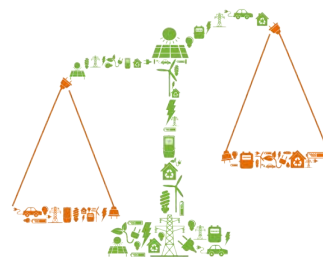
Onze stakeholders hechten, evenals wijzelf, veel waarde aan transparantie. Wij hebben de ambitie om in de verslaggeving tot de koplopers te behoren in de Transparantiebenchmark van het ministerie van Economische Zaken. Daarnaast willen we het GRI G4-niveau behouden.

Een stakeholderpanel heeft ons dit jaar feedback gegeven tijdens het schrijven van het verslag. Dit is een nieuwe stap in onze ambitie om de komende jaren te werken aan de verdere ontwikkeling van onze structurele stakeholderdialoog. Ze herkenden de faciliterende rol van Alliander op het gebied van energietransitie, maar misten onder meer nog de doelstellingen en aanpak voor de langere termijn. Hun bevindingen zijn terug te lezen bij [Overige informatie](#). Wij hanteren de Transparantierichtlijn en de voor ons relevante voorschriften uit de Nederlandse Corporate Governance Code en uit het Besluit Corporate Governance 2009.



Impactmeting

De laatste jaren is er steeds meer aandacht voor het kwantificeren van impacts. Dit zijn alle effecten die de samenleving ervaart van het handelen van een organisatie. Alliander is in 2015 een traject gestart om dit verder te ontwikkelen. Alliander heeft de ambitie om met impactmeting zijn maatschappelijke prestatie optimaliseren, door actief te sturen op de meetbare effecten van zijn activiteiten voor een betrouwbare, betaalbare en duurzame energievoorziening. Hiervoor worden de impacts van Alliander op zijn stakeholders in kaart gebracht. Deze methodiek is een recente ontwikkeling op het gebied van integrale verslaggeving. De komende jaren zullen we onze impactmetingen en -rapportage verder uitbouwen en verbeteren.



In 2015 hebben we de impacts van drie van onze maatregelen gemeten. Allereerst de installatie van slimme meters bij de klant met als doel energiebesparing te realiseren en energieverbruik te optimaliseren. De nieuwe op afstand uitleesbare digitale meter draagt in de toekomst ook bij aan de betrouwbaarheid en betaalbaarheid van ons energienet. Ten tweede de exploitatie van het warmtenet Nijmegen door Alliander Duurzame Gebiedsontwikkeling (DGO), als duurzaam alternatief voor een conventioneel gasnetwerk. Ten derde de uitvoering van ons programma Step2Work, waarmee we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt helpen hun kans op een baan te vergroten. In de stakeholderhoofdstukken worden deze cases verder toegelicht en herkenbaar aan het vignet van de weegschaal bij deze tekst.

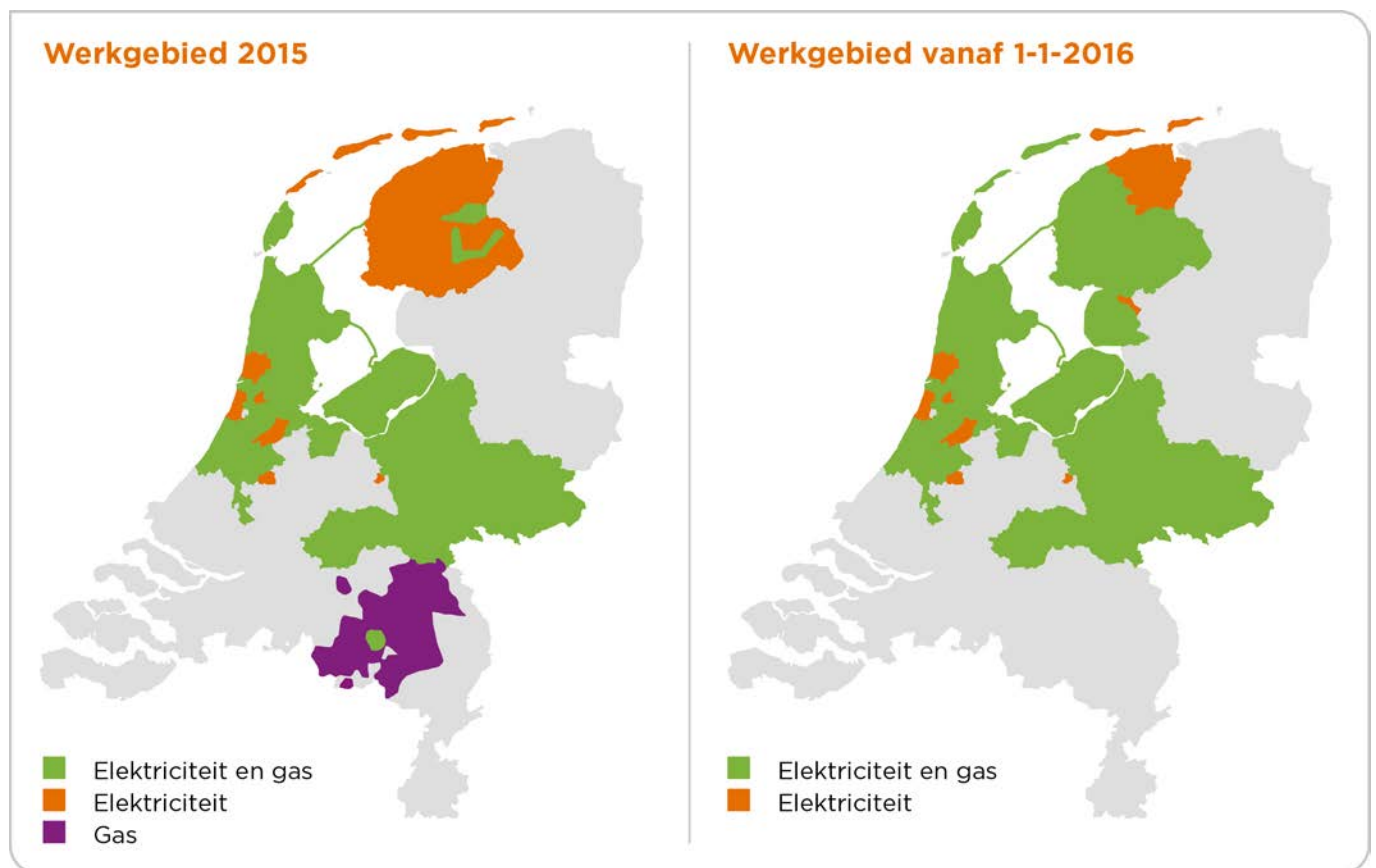


Over Alliander

Over ons bedrijf

Alliander is een netwerkbedrijf. Wij zorgen voor een betrouwbare, betaalbare en bereikbare energievoorziening in een groot deel van Nederland.

Alliander wordt gevormd door een groep bedrijven, waaronder Liander, Liandon en Allego. Samen staan we voor hoogwaardige kennis van energienetwerken, energietechniek en technische innovaties. Netbeheer is onze belangrijkste activiteit. Netbeheerder Liander houdt de energie-infrastructuur in goede conditie om dagelijks miljoenen consumenten en bedrijven te voorzien van gas en elektriciteit. Met ingang van 1 januari 2016 is ons verzorgingsgebied aangepast als gevolg van een uitruil van regionale netwerken. Het werkgebied van Liander is uitgebreid, onder meer met de Noordoostpolder en gebieden in Friesland. Andersom is Endinet onderdeel geworden van Enexis.





Liandon legt zich toe op de ontwikkeling van duurzame technologieën en intelligente energie-infrastructuren.

Daarnaast onderzoekt en ontplooit Alliander nieuwe bedrijfsactiviteiten, die passen bij de strategie van ons bedrijf en invulling geven aan de rol die wij voor onszelf zien in de transitie naar een duurzamer energiesysteem. Zo ontwikkelt Allego laadoplossingen en laadinfrastructuur op maat, voor gemeenten, bedrijven en vervoersmaatschappijen. Alliander Duurzame Gebiedsontwikkeling (DGO) verbindt gebiedseigenaren, overheden, aanbieders en gebruikers met elkaar en helpt om hun ambities te realiseren, bijvoorbeeld door de ontwikkeling van open energie-infrastructuren.

Aandeelhouders van Alliander zijn Nederlandse provincies en gemeenten. Samen met hen en onze partners overleggen we over toekomstplannen en dragen oplossingen aan voor complexe vraagstukken op het gebied van energie-infrastructuur.

2015 in cijfers

Aantal
klant-aansluitingen 

5,7 mln

Aantal
medewerkers 

7.240

Uitvalduur ¹
elektriciteit 

21,9 minuten

CO₂-uitstoot 

801 kton

Netto-omzet 

1,6 € mld

Investerings 

575 € mln

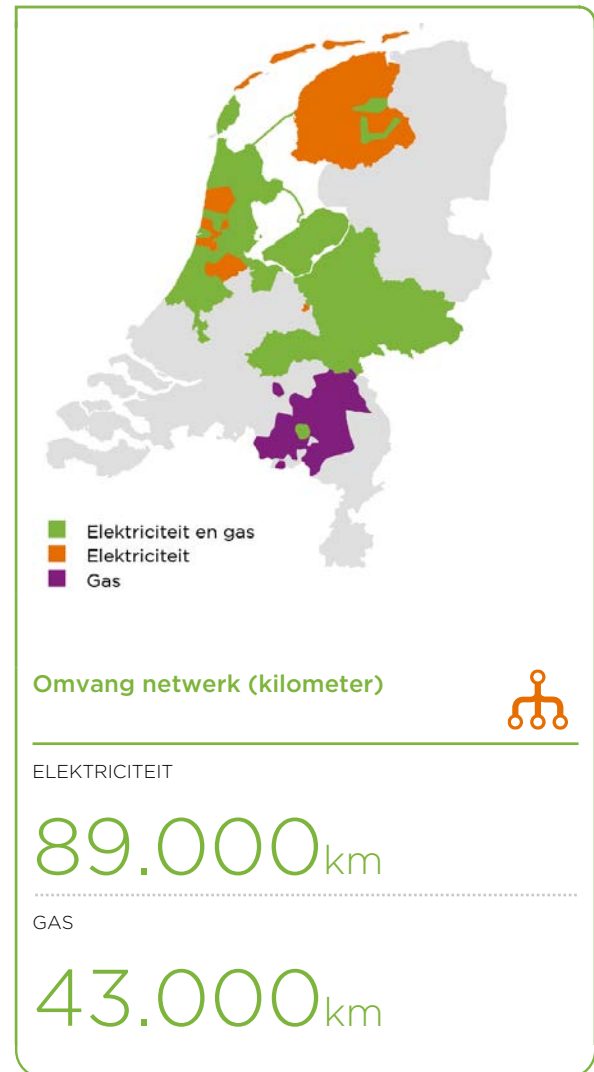
Balanstotaal 

7,7 € mld

Resultaat 

235 € mln

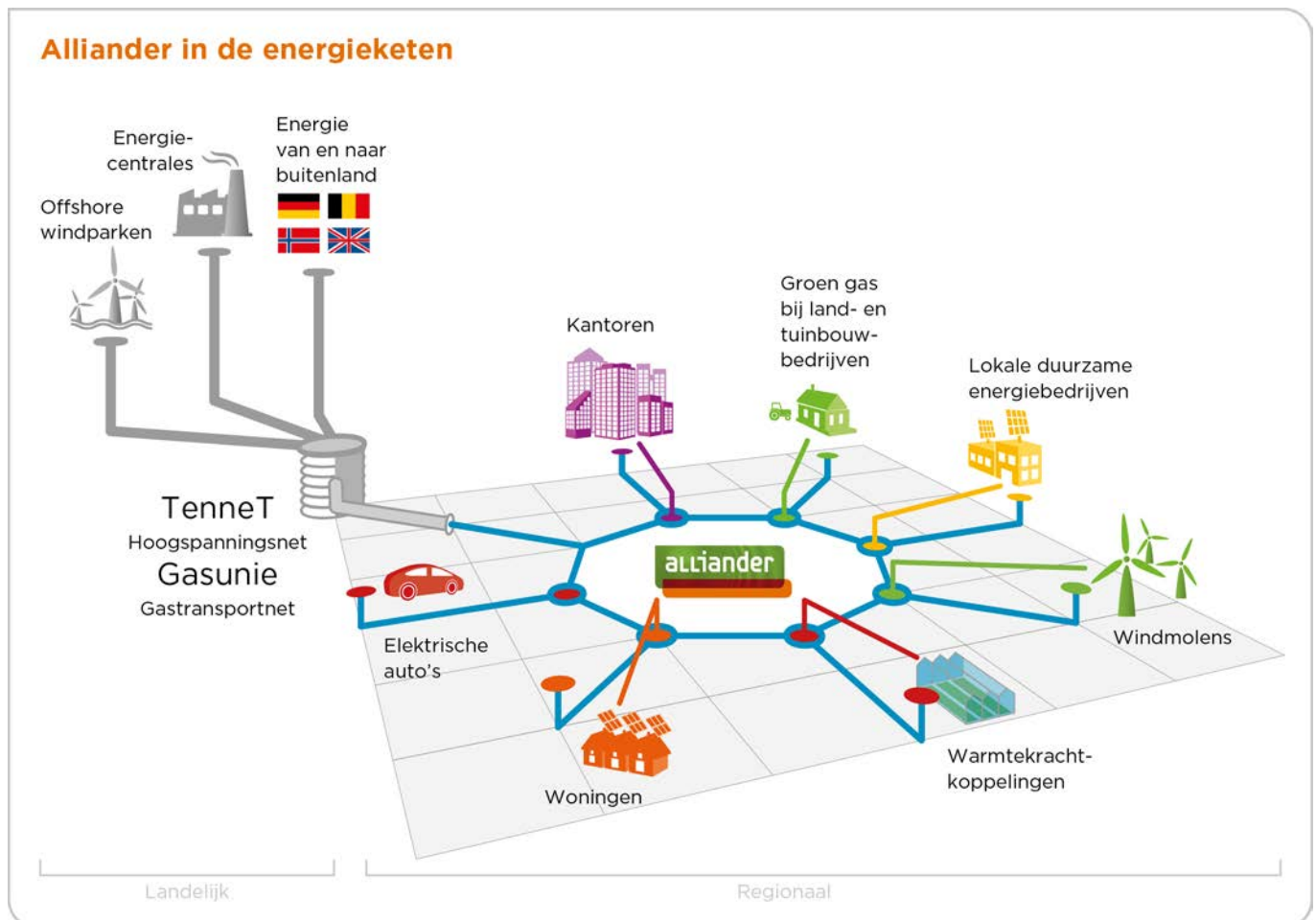
Ons werkgebied



1. Betreft Liander

Onze rol in de energiesector

Alliander is als netwerkbedrijf verantwoordelijk voor de distributie van energie, zoals elektriciteit, (bio)gas en warmte. Wij produceren of verhandelen zelf geen energie. Dat wordt gedaan door energieleveranciers, inkopers of handelaren. Het grootste deel van de energie die wij regionaal distribueren, komt van energiecentrales en windparken via de internationale en landelijke energienetten van TenneT en Gasunie. Daarnaast leveren steeds meer consumenten en bedrijven door hen zelf geproduceerde energie terug aan onze energienetten. Hierdoor wordt de energieketen dynamischer. Alliander zorgt ervoor dat alle energie zo veilig en efficiënt mogelijk wordt gedistribueerd van opwekker of invoeder naar de eindgebruiker. Bijvoorbeeld van windmolens naar huishoudens of naar laadpunten voor elektrisch vervoer.



Onze missie

Energie is essentieel voor ons welzijn en onze welvaart. Zonder energie kunnen we onze huizen niet verwarmen, koken, lesgeven, communiceren, het verkeer veilig houden of treinen laten rijden en ons financiële systeem draaiende houden. Energie maakt wonen, werken en reizen mogelijk. Zonder energie staat alles stil. Het is de zuurstof die onze samenleving draaiende houdt.

Wij staan voor een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie. Dat is waar wij iedere dag aan werken.



Hoe we verschil maken voor klanten

Energie maakt wonen, werken en reizen mogelijk. Uit de dialoog met onze stakeholdergroep klanten komt naar voren dat ze drie dingen belangrijk vinden:

Betrouwbaarheid

Klanten moeten met de hoogst mogelijke veiligheid en continuïteit kunnen beschikken over energie. 24 uur per dag, 7 dagen in de week. Daarom werken we veilig en proberen we geplande en ongeplande energieonderbrekingen zoveel mogelijk te voorkomen.

Betaalbaarheid

Klanten willen zo min mogelijk betalen voor hun betrouwbare energievoorziening. Daarom werken wij iedere dag aan de effectiviteit en efficiëntie van onze activiteiten.

Bereikbaarheid

Klanten moeten hun eigen energiekeuzes kunnen maken. Daarom maken wij het mogelijk dat klanten hun eigen leverancier en dienstenaanbieders kunnen kiezen en energie kunnen terugleveren. En helpen wij klanten actief bij het overschakelen naar duurzame vormen van energie.

Trends en marktontwikkelingen

Ons energiesysteem verandert in een hoog tempo. Het is voor Alliander belangrijk om tijdig te anticiperen op ontwikkelingen die van invloed zijn op onze klanten en onze activiteiten. In 2015 hebben we gewerkt aan onze strategie, waarmee we inspelen op de veranderende energievoorziening. Wij zien drie belangrijke trends, met daarbij acht uitdagingen voor het energiesysteem.

Trend 1: de samenleving elektrificeert

Het functioneren van onze samenleving - individuen, huishoudens en bedrijven - wordt steeds afhankelijker van de elektriciteitsvoorziening. Onze verwarming, telefonie, internet en medische zorg: het kan niet meer zonder elektriciteit. Daarnaast komen er nieuwe energie-intensieve toepassingen bij: elektrisch rijden en, bijvoorbeeld, volledig elektrisch verwarmen.

Uitdaging 1: benodigde transportcapaciteit van het elektriciteitsnet groeit

Het toenemende en intensievere gebruik van elektrische toepassingen vraagt om grotere transportcapaciteit van het elektriciteitsnet.

Uitdaging 2: nog grotere betrouwbaarheid van het elektriciteitsnet verwacht

De toenemende afhankelijkheid van onze elektriciteitsvoorziening maakt dat klanten steeds hogere verwachtingen hebben ten aanzien van de betrouwbaarheid van het elektriciteitsnet.

Naast de groei van elektriciteitstoepassingen zien we de afname van het gebruik van aardgas. Moderne gebouwen gebruiken nog zo weinig gas voor verwarming en warm tapwater dat het in toenemende mate aantrekkelijk wordt om bij nieuwbouw en renovatie over te stappen op andere warmteoplossingen.

Uitdaging 3: aantal gasaansluitingen neemt af

We verwachten dat de afhankelijkheid van gas en het aantal gasaansluitingen de komende decennia aanzienlijk zullen dalen.

Trend 2: onze energievoorziening verduurzaamt bottom-up

De verduurzaming van onze energievoorziening krijgt steeds meer prioriteit. Consumenten kiezen in toenemende mate voor duurzame vormen van energie. Met het nationale Energieakkoord ligt er een pakket aan maatregelen om in 2023 16% van onze energie duurzaam op te wekken. En de Europese lidstaten hebben zich ten doel gesteld 80% minder CO₂ te produceren in 2050. Tenslotte zijn in Parijs eind 2015 ambitieuze mondiale klimaatdoelen vastgesteld. Wij zien de volgende uitdagingen:

Uitdaging 4: duurzame bronnen beïnvloeden leveringskwaliteit van gas en elektriciteit

Door de toename van energie uit wind, zon en water ontstaan er grotere schommelingen in het aanbod van energie en ontstaan er afwijkingen in spanningskwaliteit. Met de komst van biogas en groengas moet de gaskwaliteit streng bewaakt worden. Dit heeft consequenties voor de leveringskwaliteit en leveringszekerheid van de bestaande netten.

Uitdaging 5: piekbelasting beïnvloedt betrouwbaarheid

Zonnepanelen, elektrisch vervoer en warmtepompen kenmerken zich door een hoge 'gelijktijdigheid': de levering of het gebruik van elektriciteit vindt in zeer hoge mate op hetzelfde moment plaats. Als bijvoorbeeld de zon schijnt, gaan alle panelen in de buurt direct terug leveren. Dit leidt tot nieuwe hoge pieken in de belasting van het elektriciteitsnet, dat hier momenteel niet op is berekend. Deze ontwikkeling heeft consequenties voor de betrouwbaarheid van de bestaande netten, vooral als in de toekomst het gebruik van deze installaties verder groeit.

Uitdaging 6: bereikbaarheid nieuwe energienetwerken niet vanzelfsprekend

Naast het elektriciteits- en gasnet ontstaat er vraag naar warmte- en oplaadinfrastructuur en nemen klanten in collectieven het initiatief om te investeren in decentraal georganiseerde en beheerde energievoorzieningen, zoals windmolens en zonnepanelen. Deze nieuwe energievoorzieningen zijn niet vanzelfsprekend voor iedereen bereikbaar en dat is een dilemma. Voor de gebruikers ervan is het niet vanzelfsprekend (gegarandeerd) dat zij toegang krijgen tot deze nieuwe infrastructuur onder gelijke condities.

Uitdaging 7: grid defection wordt een serieus scenario

De mogelijkheid van decentrale opwekking én opslag van elektriciteit is binnen tien jaar al een redelijk betaalbare optie. Het aantal gebruikers (collectieven) dat geheel in de eigen energiebehoefte kan voorzien, zal groeien. En op langere termijn zal een toenemend aantal gebruikers zijn aansluiting opzeggen. Hierdoor zullen de kosten per aansluiting voor de klanten die (nog) niet van het net af gaan, stijgen. Hoe dit proces zal verlopen is lastig te voorspellen.

De wijze waarop verduurzaming van onze energievoorziening verloopt, wordt bepaald door de snelheid waarmee gebruikers kiezen voor duurzame energie en het type oplossing waarvoor zij kiezen. Verduurzaming is in essentie een bottom-up proces.

Trend 3: informatietechnologie en data worden zeer bepalend

ICT en data geven netbeheerders de mogelijkheid energiestromen beter te managen, storingen sneller op te sporen en te voorkomen, gericht te investeren én nieuwe diensten aan klanten aan te bieden. Bovendien stellen zij netbeheerders in staat het gebruik van de bestaande energie-infrastructuur, door leverancier en klanten, te optimaliseren. ICT en data maken het tevens mogelijk voor leveranciers om nieuwe producten en diensten te ontwikkelen die gebruikers - consumenten, bedrijven en overheden - in staat stellen hun eigen energiestromen te managen.

Uitdaging 8: ICT schept belangrijke kansen

Informatietechnologie en data worden zeer bepalend voor de inrichting, het functioneren en optimaliseren van onze energievoorziening. ICT is een impactvolle driver van de veranderingen in het energiesysteem.

In onze strategie hierna geven we aan hoe we omgaan met deze dilemma's en uitdagingen in de veranderende energievoorziening. Lees ook waar voor onze organisatie kansen en uitdagingen liggen in onze SWOT-analyse in 'Overige informatie'.

Strategie

Kijkend naar de trends en ontwikkelingen zien we dat de energievoorziening in de toekomst fundamenteel anders wordt: de geschetste ontwikkelingen leiden tot serieuze uitdagingen om in de toekomst de betrouwbaarheid, betaalbaarheid en bereikbaarheid van onze energievoorziening te garanderen. Met een heldere strategie speelt Alliander daarop in.

Alliander maakt het mogelijk

Als in een stad, wijk of straat klanten op bepaalde momenten van de dag gelijktijdig meer energie gaan gebruiken, dan verzwaren we van oudsher ons net. Dit doen wij door dikkere kabels aan te leggen of een extra transformator te plaatsen. De veranderingen in de energievoorziening zullen zich de komende decennia echter veel sneller voltrekken dan we kunnen bijbenen met netverzwaring. Netverzwaring is niet alleen tijdrovend, maar ook duur. Het lost bovendien de problemen ten aanzien van de kwaliteit en bereikbaarheid van nieuwe energienetten niet op. Daarom kiest Alliander voor andere manieren om de verandering van de energievoorziening op te vangen.

Alliander ondersteunt klanten bij het maken van keuzes

Klanten hebben steeds meer invloed op het energiesysteem. Het is daarom van groot belang dat het aantrekkelijk voor hen wordt om keuzes te maken die niet alleen goed uitpakken voor hun eigen situatie, maar ook voor de totale energievoorziening. Het zou daarom voor klanten aantrekkelijk moeten zijn om energie te kopen als er veel van beschikbaar is, energie te verkopen als er weinig van is en het energienet niet te gebruiken als er te veel drukte op ontstaat.

Dit vraagt om variabele energietarieven (hoe schaarser de energie op een bepaald moment van de dag, hoe hoger de prijs) en transporttarieven (op basis van piekbelasting op de transportnetten) voor alle klanten. Hierdoor wordt het voor klanten interessant om per kwartier of per uur te besluiten of zij energie gaan gebruiken, verkopen of opslaan. Het is belangrijk om het nemen van deze besluiten te automatiseren, zodat klanten er zo weinig mogelijk tijd mee kwijt zijn. Alliander helpt hierbij. Dit doen we onder meer door de slimme meter de komende jaren aan te bieden aan al onze klanten, zodat afrekenen per kwartier of per uur mogelijk wordt. Maar ook bijvoorbeeld door klanten te helpen onderling energie uit te wisselen.

Alliander investeert in alternatieve open infrastructuren

Het aanleggen van alternatieve infrastructuur kan een manier zijn om duurdere investeringen in het bestaande net te voorkomen. Als in een woonwijk wordt overwogen om te kiezen voor individuele warmtepompen om huizen te verwarmen, dan gaat in dat scenario de elektriciteitsvraag op piekmomenten (zeker op koude dagen) sterk omhoog. Dit betekent dat het elektriciteitsnet aanzienlijk moet worden verzwakt. Het is belangrijk om samen met alle betrokkenen te kijken of dat wel de goedkoopste en duurzaamste oplossing is. Het kan zijn dat een alternatieve infrastructuur (denk bijvoorbeeld aan een warmte- of biogasnet) beter past. Daarom investeert Alliander in de ontwikkeling van alternatieve energienetten.

Het is cruciaal dat deze nieuwe infrastructuur voor iedereen onder gelijke voorwaarden bereikbaar ('open') is. Dit vergroot de betaalbaarheid van deze netten, omdat kosten met zoveel mogelijk gebruikers kunnen worden gedeeld. En het hoort bij onze maatschappelijke rol om de markt te faciliteren.

Alliander digitaliseert

Dankzij de opmars van ICT ontstaan er in hoog tempo nieuwe digitale mogelijkheden om onze netten te beheren. Hierdoor kunnen we storingen snel opsporen en zelfs voorkomen, gericht investeren in de netten, en klanten data aanbieden die zij nodig hebben om gemakkelijker hun energiekeuzes te maken. Verzwaring van het energienet kan op deze manier worden beperkt. Alliander kiest daarom voor verregaande digitalisering van zijn netten en voor de innovaties die daarbij horen. Door het installeren van slimme meters, sensoren, op afstand bedienbare schakelaars en een telecomnetwerk kunnen wij snel en tegen acceptabele kosten inspelen op de ingrijpende veranderingen in de energievoorziening.

Excellent netbeheer als basis

Het Nederlandse energienet behoort tot de betrouwbaarste ter wereld en het is ons doel ervoor te zorgen dat dit in de toekomst zo blijft. Door middel van efficiënt beheer en het realiseren van schaalvoordelen houden wij de huidige netten betaalbaar. Ook willen wij ervoor zorgen dat klanten steeds meer gemak ervaren wanneer wij voor hen aan het werk zijn. Want het vertrouwen van onze klanten is belangrijk, zowel bij het uitvoeren van ons huidige, dagelijkse werk als bij het realiseren van onze nieuwe activiteiten.

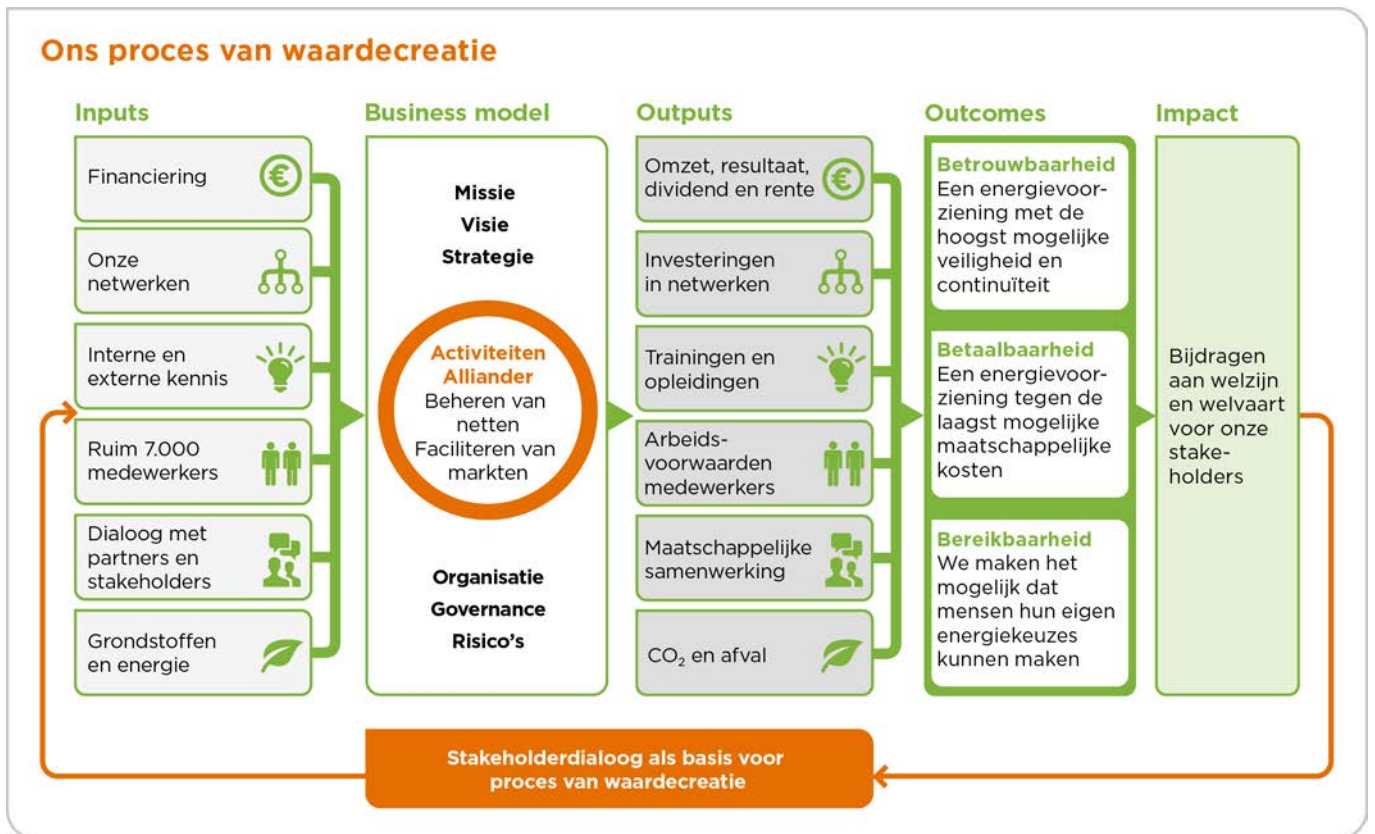
Om de betrouwbaarheid, betaalbaarheid en bereikbaarheid van de energievoorziening te kunnen blijven waarborgen, zorgen wij ervoor dat wij vroegtijdig inzicht hebben in de ontwikkelingen in de wereld om ons heen. En leveren wij een actieve bijdrage aan het ontwikkelen en op grote schaal toepassen van open standaarden voor zowel nieuwe netten als oplossingen die klantkeuzes mogelijk maken.



Hoe wij waarde creëren voor stakeholders

Met onze strategische keuzes creëren we waarde voor onze stakeholders. Onze stakeholders hebben verschillende behoeften. Om hen zo goed mogelijk te helpen, gaan we met hen in gesprek. Samen bepalen we wat er nodig is om de energietoekomst vorm te geven.

In het proces van waardecreatie maken we hierbij zorgvuldige afwegingen, van input tot impact. In de drie stakeholderhoofdstukken gaan we dieper in op de gerealiseerde waarde. In ons online-verslag is ons proces van waardecreatie interactief te bekijken.



Ons verhaal over 2015

De ingebruikname van het nieuwe warmtenet in Nijmegen. De installatie van nieuwe slimme meters bij 170.000 klanten. En het helpen van onze klanten bij oplossingen voor energievraagstukken. 2015 stond in het teken van een breed scala aan activiteiten, waarmee we werken aan de energievoorziening van nu en in de toekomst.

Veiligheid staat bij ons voorop. We doen het werk veilig of we doen het niet. Bij de uitvoering van onze taken besteden we daarom veel aandacht aan veiligheid, onder meer door te investeren in veiligheidsbewustzijn en verandering van gedrag. Desondanks hadden we afgelopen jaar meer ongelukken met verzuim dan in 2014. Er waren enkele ernstige ongelukken te betreuren, waarbij onder meer twee monteurs brandwonden opliepen. Veiligheid heeft blijvend onze hoogste prioriteit.

Werken aan betrouwbare netten

Afgelopen jaar vierden we een bijzondere mijlpaal. 100 jaar werken we aan de energienetten. Begonnen in 1915 als de Provinciale Geldersche Electriciteits-Maatschappij (PGEM), zijn we inmiddels uitgegroeid tot een onderneming die de energiedistributie in een groot deel van Nederland verzorgt. Een belangrijke taak waarmee we wonen, werken en reizen mogelijk maken.

Dagelijks werken wij aan de energievoorziening voor consumenten en bedrijven. Daarom investeren we jaarlijks ook volop in de kwaliteit van onze netten. In 2015 gaven wij circa € 700 miljoen uit aan het versterken, digitaliseren en onderhouden van onze netten. Die investeringen hebben resultaat, want we hebben een van de betrouwbaarste netten ter wereld. Ook in 2015 was de uitvalduur laag. We vervangen verouderde netten en passen nieuwe technieken toe die ons helpen om storingen sneller te lokaliseren en liefst helemaal te voorkomen. Ook door onze netten te digitaliseren weten we de leveringsbetrouwbaarheid van energie te vergroten.

Hoe belangrijk een ongestoorde energievoorziening voor onze klanten is, bleek wel bij de bijzondere stroomonderbreking in Noord-Holland. Als gevolg van een storing in het hoogspanningsnet van TenneT kwamen in maart ongeveer 1 miljoen van onze klanten een deel van de dag zonder elektriciteit te zitten. Het dagelijks leven in een groot deel van de Randstad werd hierdoor sterk ontregeld. Daarnaast hadden we dit jaar te maken met twee grotere gasonderbrekingen in Velsen en Oldebroek, waardoor honderden klanten enkele dagen zonder gas zaten. Deze storingen brengen veel maatschappelijke overlast met zich mee.

Behalve een betrouwbare energievoorziening hebben klanten ook behoefte aan een goede dienstverlening tegen een betaalbare prijs. Afgelopen jaren hebben we investeringen gedaan om de efficiëntie van ons operationele werk te vergroten en klantgerichter te werken. De klanttevredenheid onder consumenten bleef met 95 procent gelijk en is onder zakelijke klanten gestegen naar 86 procent (2014: 84 procent).

In 2015 hebben we samen met Enexis intensief gewerkt aan het ruilen van gedeeltes van onze werkgebieden. Onze activiteiten in Brabant zijn per 1 januari 2016 overgedragen aan Enexis en andersom zijn de netwerken in de Noordoostpolder en een deel van Friesland onderdeel geworden van het voorzieningsgebied van Alliander. Door de elektriciteits- en gasnetten in de desbetreffende gebieden in één hand te brengen, ontstaat een situatie die duidelijk is voor klanten en bestuurders en die een efficiëntere werkwijze mogelijk maakt.

Samen kiezen voor onze energievoorziening

Het energiesysteem is aan het veranderen. Daarom hebben we in 2015 aan onze strategie gewerkt. Altijd beschikbare elektriciteitscentrales worden vervangen door zonnepanelen of windmolens die alleen energie produceren als de zon schijnt of de wind waait. Voor het verwarmen van huizen en het laten rijden van auto's stappen we over van gas en olie op elektriciteit en warmte. Klanten gaan zelf energie opwekken, voor eigen gebruik of om onderling uit te wisselen. Er ontstaan nieuwe soorten netten, die niet vanzelfsprekend voor iedereen toegankelijk zijn. En mogelijk krijgen we te maken met 'netverlaters': klanten die zelfvoorzienend worden en hun aansluiting op het energienet opzeggen, eerst voor gas en later ook voor elektriciteit.

Deze ontwikkelingen hebben impact op de essentie van het bestaan van Alliander: betrouwbaarheid, betaalbaarheid en bereikbaarheid van de energievoorziening. In onze strategie hebben we vier pijlers benoemd waarmee we passende antwoorden op deze vraagstukken willen vinden. We ondersteunen klanten bij het maken van keuzes die goed zijn voor henzelf en tegelijkertijd voor het hele energiesysteem. We investeren in alternatieve open infrastructuur, we digitaliseren onze netten en excellent netbeheer is onze basis.

De eerste resultaten zijn al zichtbaar. We zijn samen met partners begonnen met een slimme energieproeftuin in Heerhugowaard, waar we met wijkbewoners energie-oplossingen van de toekomst onderzoeken. Verder zijn we gestart met het grootschalig aanbieden van de slimme meter. Deze digitale meter, die een cruciale schakel in het toekomstige energiesysteem vormt, willen we in 2020 aan al onze ruim drie miljoen klanten hebben aangeboden.

Alliander is de afgelopen jaren volop bezig geweest met de ontwikkeling van nieuwe open infrastructuur. Zo is in maart 2015 het nieuwe warmtenet in Nijmegen geopend door minister Kamp van Economische Zaken. Met dit warmtenet wordt restwarmte van een afvalverwerker gebruikt om duizenden huizen te verwarmen. Dit levert een CO₂-reductie op van 70 procent ten opzichte van gas. In 2015 is er op deze manier 3.700 ton CO₂ bespaard, vergelijkbaar met de jaarlijkse uitstoot van het energiegebruik van 800 huishoudens. Op diverse plekken in Nederland wordt ondertussen gewerkt aan nieuwe warmtenetten. Deze netten zijn 'open', wat wil zeggen dat ze toegankelijk zijn voor meerdere partijen. Alliander-dochter Allego werkt aan de verdere ontwikkeling van laadinfrastructuur voor elektrisch vervoer in Nederland, België en Duitsland. Laadinfrastructuur is voor ons belangrijk omdat die zo beheerd moet worden, dat kostbare investeringen in de netten worden voorkomen. Via Alliander AG zijn we ook actief in Duitsland met onder meer het beheren van elektriciteits- en gasnetten, openbare verlichting en verkeerslichten. In het verslagjaar zijn twee lopende contracten in Heinsberg en Berlijn verlengd.

In de politiek is afgelopen jaar intensief gesproken over het moderniseren van de wet- en regelgeving met betrekking tot de energiesector, onder meer om adequate antwoorden te vinden op de uitdagingen die de energietransitie met zich meebrengt. Voor dit wetsontwerp genaamd STROOM was uiteindelijk geen politieke meerderheid, waardoor de bestaande Elektriciteitswet 1998 en Gaswet voorlopig gehandhaafd blijven. We hopen dat er snel meer duidelijkheid komt, zodat we als sector gezamenlijk vooruit kunnen kijken, met de focus op de uitdagingen die ons na het klimaatakkoord van Parijs wachten.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Alliander vervult een belangrijke rol in de energievoorziening. Maar we willen meer bijdragen aan de maatschappij. Dit doen we onder meer door ons programma Step2Work, waarin in 2015 103 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans kregen om aan de slag te gaan. Verder hebben bijna 1000 collega's een bijdrage geleverd aan vrijwilligersprojecten van de Alliander Foundation. Zo is onder meer vrijwilligerswerk verricht voor de vluchtelingen uit Syrië. We zijn verder trots op onze duurzame prestaties. We zijn bezig met het vergroenen van onze bedrijfsvoering met behulp van duurzame energie die in Nederland is geproduceerd. Verder openen we dit jaar ons duurzame pand in Duiven, dat volgens ambitieuze circulaire maatstaven is herontwikkeld. Komende jaren werken we ook aan de herontwikkeling en verduurzaming van andere kantoorpanden, waaronder het hoofdkantoor in Arnhem.

Bij maatschappelijke verantwoordelijkheid hoort ook het voldoen aan wet- en regelgeving. Onder meer op de gebieden WNT en nieuwe activiteiten heeft Alliander vragen gekregen vanuit de respectievelijke toezichthouders. De onderzoeken naar de toepassing van de WNT en de activiteiten van Allego zijn inmiddels afgerond, waarbij de toezichthouders tot de conclusie zijn gekomen dat Alliander de wet- en regelgeving op deze terreinen respecteert. Ook heeft het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBB) vastgesteld dat de ACM ten onrechte een boete heeft opgelegd aan Liander wegens vermeende schending van de geheimhoudingsplicht. Daarnaast is de bindende aanwijzing die de ACM had opgelegd in dit verband ook door het CBB vernietigd.

Financiële resultaten

Het netto resultaat van Alliander daalde van €323 miljoen naar €235 miljoen. De daling wordt voornamelijk veroorzaakt door enkele bijzondere posten en een stijging van de kosten. De totale kosten stegen naar €1.379 miljoen (2014: €1.317 miljoen) en worden voornamelijk veroorzaakt door precario, doorbelaste transportkosten van TenneT en de kosten voor storingen en de instandhouding van onze netten. Onze financiële positie bleef ook in 2015 solide, wat zich weerspiegelde in de ratings van de kredietbeoordelaars S&P en Moody's.

Bij de uitvoering van onze taken zijn onze medewerkers onze belangrijkste ambassadeurs. Zij komen dagelijks bij duizenden klanten over de vloer. Of het nu om de vervanging van een meter gaat of het verhelpen van een storing. Ze werken er samen heel hard aan om de ongestoorde distributie van energie te realiseren. Voor die bijdrage willen we hen bijzonder bedanken. Samen met onze stakeholders werken wij ook in 2016 aan onze grootste gezamenlijke uitdaging: een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie.

Peter Molengraaf, Mark van Lieshout en Ingrid Thijssen



Raad van Bestuur Alliander





Van links naar rechts: Ingrid Thijssen, Peter Molengraaf, Mark van Lieshout

Doelstellingen & prestaties





Veiligheid

Doelstelling 2015	Resultaat 2015	Doelstelling 2016	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁶
 <p>LTIF (lost time injury frequency) Het aantal ongevallen met verzuim daalt, waardoor de LTIF 2,2 of lager is.</p>	<p>Er deden zich 24 ongevallen met verzuim voor, waardoor de LTIF</p> <p>2,1 bedraagt.</p>	De LTIF is 2,1 of lager.	Een LTIF-score van 2,0 of lager vanaf 2017.	
 <p>Veiligheidscultuur We streven naar een minimale score van 3,0 op de veiligheidsladder in de meting van de veiligheidscultuur.</p>	<p>Onze score is</p> <p>3,1</p>	Percentage actieve veiligheidscultuur is 30% of hoger ⁵	We streven naar een veilige cultuur binnen de organisatie, binnen afgesproken veiligheidskaders en gericht op houding en gedrag.	





Klanten

Doelstelling 2015	Resultaat 2015	Doelstelling 2016	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁶
 <p>Klanttevredenheid¹ Klanttevredenheid consumenten- en zakelijke markt blijft hoger dan een benchmark van Nederlandse netbeheerders.</p>	<p>consumentenmarkt</p> <p>103% t.o.v. benchmark zakelijke markt</p> <p>95% t.o.v. benchmark</p>	Klanttevredenheid consumenten- en zakelijke markt is hoger dan een benchmark van Nederlandse netbeheerders.	Klanttevredenheid consumenten- en zakelijke markt is hoger dan een benchmark van Nederlandse netbeheerders.	Datakwaliteit Veranderende wetgeving Precario Gasstoringen als gevolg van waterleidingsbreuken
 <p>Uitvalduur elektriciteit^{1,4} Behoud van lage uitvalduur. Doelstelling is maximaal 22 minuten.</p>	21,9	Behoud van lage uitvalduur. Doelstelling 2016 is 21 minuten.	De uitvalduur blijft maximaal 21 minuten in de komende jaren.	Datakwaliteit Tijdig anticiperen op de impact van de energietransitie
 <p>Postcodegebieden met meer dan vijf storingen per jaar¹ Daling van het aantal postcodegebieden met meer dan vijf storingen tot maximaal 17.</p>	10	Het aantal postcode gebieden met meer dan vijf storingen is maximaal 16.	Het aantal postcode gebieden met meer dan vijf storingen is maximaal 15 in 2017.	
 <p>Realisatie belangrijke projecten¹ We streven ernaar om 90% van de belangrijkste projecten af te ronden.</p>	100%	Ook in 2016 streven we ernaar om minimaal 90% van deze projecten af te ronden.		Toenemende complexiteit ruimtelijke ordening
 <p>Aanbieden slimme meters¹ Op 170.000 adressen bieden wij een slimme meter aan.</p>	113%	Op 447.000 adressen bieden we een slimme meter aan.	In 2020 is bij iedereen een slimme meter aangeboden.	Haalbaarheid meterwissel-volume
 <p>Digitaliseringsprogramma's¹ We streven ernaar om 90% van de belangrijkste digitaliseringsprogramma's (technisch) gerealiseerd te hebben in 2015.</p>	64%	In 2016 ronden we 95% van onze geplande digitaliseringsprojecten af.	Alliander kiest voor digitalisering van zijn netten.	Onvoldoende anticiperen op de impact van de energietransitie Cybercriminaliteit

Medewerkers

Doelstelling 2015	Resultaat 2015	Doelstelling 2016	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁶
 <p>Score medewerkersonderzoek² Score medewerkersonderzoek Great Place to Work van minimaal 75.</p>	73	In 2016 streven wij naar een score van 75 in het medewerkersonderzoek van Great Place to Work.	Topwerkgever zijn: een innovatief en succesvol bedrijf waar we werken aan het ontwikkelen van toekomstgerichte kennis en competenties.	
 <p>Verzuim medewerkers Verzuimpercentage van maximaal 3,9%.</p>	3,8%	Verzuimpercentage van maximaal 3,9%.	Het verzuimpercentage is maximaal 3,9% in de komende jaren.	
 <p>Vrouwen in leidinggevende posities Minimaal 23% van alle leidinggevende posities wordt vervuld door een vrouw.</p>	25,6%	Minimaal 26% van alle leidinggevende posities wordt vervuld door een vrouw.	In 2020 is minimaal 27% van onze leidinggevendenden vrouw.	
 <p>Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt 100 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werk aanbieden.</p>	103	100 leer/werkplekken aanbieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.	In 2020 bieden wij samen met onze leveranciers meer dan 100 leer/werkplekken aan voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt.	

Aandeelhouders en investeerders

Doelstelling 2015	Resultaat 2015	Doelstelling 2016	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁶
 <p>Behoud solide rating Handhaven solide A rating profiel.</p>	S&P AA-/A-1+/stable outlook Moody's Aa2/P-1/stable outlook	Handhaven solide A rating profiel.	Handhaven solide A rating profiel. Voortdurend beter presteren dan de sector op het gebied van kosten en operational excellence. Solide resultaten passend bij het gereguleerde toegestane rendement.	Veranderende wetgeving Financiële risico's (zie jaarrekening)
 <p>FFO/Nettoschuld Doelstelling: > 20%</p>	28%	FFO/Nettoschuld Doelstelling: > 20%		
<p>Rentedekking Doelstelling: > 3,5</p>	7,6	Rentedekking Doelstelling: > 3,5		
<p>Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen) Doelstelling: < 60%</p>	34%	Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen) Doelstelling: < 60%		
<p>Solvabiliteit Doelstelling: > 30%</p>	56%	Solvabiliteit Doelstelling: > 30%		
 <p>Maatschappelijk Verantwoord Inkopen² Bij minimaal 65% van onze uitgaven wordt maatschappelijk verantwoord ingekocht.</p>	66%	Bij minimaal 68% van onze uitgaven wordt maatschappelijk verantwoord ingekocht.	In 2020 hebben minimaal 80% van onze leveranciers afspraken gemaakt over hun CO ₂ prestatie en de te leveren producten of diensten aan Alliander. Van ons materiaal is 40% circulair ingekocht.	
 <p>CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering³ De CO₂-uitstoot bedraagt maximaal 784 kton.</p>	801 _{kton}	De CO ₂ -uitstoot bedraagt maximaal 704 kton (volgens sectorbrede rekenmethodiek).	We streven naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023.	

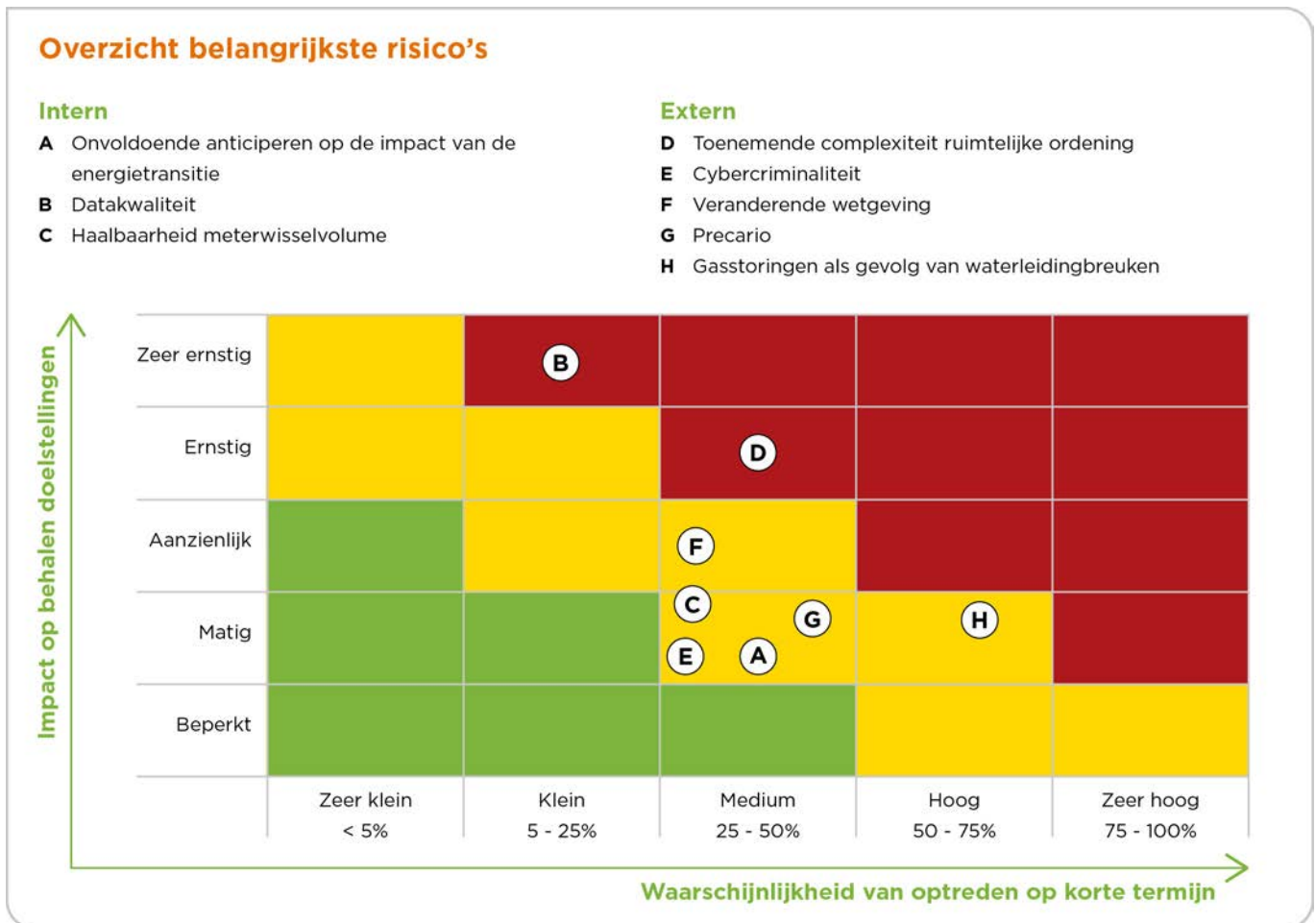
- Betreft Liander.
- Betreft Alliander exclusief Endinet.
- De doelstelling voor CO₂-uitstoot voor 2015 is herrekend volgens de meest recente emissiefactoren.
- De uitvalduur van 2015 van 21,9 minuten is gebaseerd op laag-, midden- en hoogspanning. De doelstelling voor 2015 is gebaseerd op laag- en middenspanning. Het resultaat 2015 rekening houdend met alleen laag- en middenspanning komt uit op 20,1 minuten. De doelstelling 2016 is inclusief hoogspanning.
- De target voor 2016 is op basis van hoeveel medewerkers voldoen aan een veiligheidsniveau van minimaal 3.
- In het hoofdstuk risico's is een nadere toelichting opgenomen over de risico's

Risico's

Onze belangrijkste risico's

We managen de risico's door het jaar heen proactief en nemen, indien nodig en gewenst, maatregelen. Het identificeren, beoordelen en beheersen van risico's en daar transparant over zijn, helpt de hele organisatie om op een verantwoorde wijze doelstellingen te bereiken, te voldoen aan wet- en regelgeving en stelt de organisatie in staat om bij te sturen en te verbeteren. We maken onderscheid tussen interne risico's die we lopen vanuit ons eigen handelen en externe risico's die ontstaan vanuit de ontwikkelingen in onze omgeving. De belangrijkste risico's worden frequent besproken met de Raad van Bestuur en ieder kwartaal met de Raad van Commissarissen. De mogelijke impact op onze strategische doelen en de kans van optreden bepalen wat onze belangrijkste risico's zijn.

Ten aanzien van financiële impact hanteren we, gezien over een periode van vijf jaar, een bandbreedte van boven de € 50 miljoen als ernstig tot zeer ernstig en onder de € 25 miljoen als matig tot beperkt. Maar risico's kunnen ook impact hebben op onze andere bedrijfswaarden; veiligheid, kwaliteit van levering, duurzaamheid, klant & imago en wet- & regelgeving. Daarom bekijken we tegelijkertijd of risico's ook impact hebben op die perspectieven. Het betreffen hier netto risico's (na het effectueren van maatregelen).



Een gedetailleerde beschrijving van de risico's, de ontwikkeling van de risico's en de wijze waarop deze worden gemitigeerd, is hierna opgenomen in 'Toelichting op de risico's'. Financiële risico's, waaronder ons kredietrisico, zijn toegelicht in noot 34 van de jaarrekening. Een uitgebreide beschrijving van al onze belangrijkste operationele asset risico's kunt u ook teruglezen in de Kwaliteits- en Capaciteits Documenten, die iedere twee jaar worden opgesteld. Deze staan op www.liander.nl/kcd. In de hoofdstukken Corporate governance, Verklaring van de Raad van Bestuur en Overige informatie leest u meer over hoe het managen van risico's expliciet onderdeel is van de besturing en de besluitvorming van de organisatie. Meer algemene informatie over risicomangement vindt u ook op de website alliander.com.

Toelichting risico's

Deze toelichting op de belangrijkste risico's maakt integraal onderdeel uit van het jaarverslag. De mate waarin Alliander bereid is risico's te lopen bij het realiseren van zijn doelstellingen verschilt per risicocategorie. De pijltjes achter ieder risico geven aan of een risico ten opzichte van vorig jaar is gestegen, gelijk is gebleven of is gedaald.

Risicocategorie	Risicobereidheid Alliander
Strategische risico's	<i>Middel:</i> We zoeken een juiste balans tussen risico's en langetermijn ambities
Operationele risico's	<i>Laag:</i> Ten aanzien van veiligheid van onze medewerkers en onze netten accepteren wij geen risico's <i>Middel:</i> Ten aanzien van het effectief en efficiënt gebruikmaken van middelen in onze bedrijfsprocessen maken wij een kosten-batenafweging bij risicoacceptatie
Financiële risico's	<i>Laag:</i> Om een solide financiële basis te behouden, te voldoen aan de aan ons gestelde financiële criteria en invulling te geven aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben wij een lage acceptatie voor financiële risico's
Compliance risico's	<i>Laag:</i> We voldoen aan wet- en regelgeving en handelen volgens interne procedures en de Alliander Gedragscode

Interne risico's

A. Onvoldoende anticiperen op de impact van de energietransitie →

Wat is het risico?

De energiemarkt is volop in beweging. We zien verschillende trends die impact hebben op de netbeheerder. In de capaciteitsvraag zien we de opkomst van elektrisch vervoer en de toename van het aantal warmtepompen. Aan de aanbodzijde is er een groeiende trend naar het toepassen van duurzame opwekking, met name in de vorm van zonne-energie. Tijdig anticiperen op de impact van deze ontwikkelingen is belangrijk om ook in de toekomst aan de energiebehoefte te kunnen blijven voldoen. De belangrijkste gevolgen van dit risico kunnen zijn desinvesteringen en het niet tijdig kunnen invullen van de klantbehoefte.

Hoe wordt het gemanaged?

Alliander neemt een actieve rol in als het gaat om de transitie in de energiesector. Naast het opdoen van de benodigde kennis middels nieuwe activiteiten, nemen wij ook onze verantwoordelijkheid door deze kennis met onze omgeving te delen. We sorteren voor door met onze belangrijkste partners het gesprek aan te gaan zodat we bijvoorbeeld tijdig zicht hebben op de mogelijke ontwikkelingen rondom het gasnet. Op het gebied van tarifieren zoeken we bijvoorbeeld naar oplossingen om bereikbaarheid, betaalbaarheid en betrouwbaarheid van energie tijdens en na de transitie over alle energiesoorten heen te kunnen garanderen. Bovendien onderzoeken we hoe gebruikersgedrag en -spreiding optimaal gefaciliteerd kunnen worden, waarbij de laagst maatschappelijke kosten voor alle gebruikers centraal staan. Hierbij levert ons data gedreven net ons een belangrijk deel van de benodigde informatie.

B. Datakwaliteit ↓

Wat is het risico?

We leggen onder andere informatie vast over de materiaalsoort, afmetingen en liggingsgegevens van onze netten, om zo te kunnen blijven voorzien in de kwaliteit en beschikbaarheid van onze netten. Daarnaast kennen we administratieve data, die van belang zijn voor de dienstverlening naar onze klanten. Wanneer de kwaliteit en integriteit van data over onze netten en adres-, meet- en contractgegevens van onze klanten onvoldoende geborgd zijn, kan dit tot gevolg hebben dat de betrouwbaarheid van onze dienstverlening daalt en de kosten voor bedrijfsvoering te hoog worden.

Hoe wordt het gemanaged?

Het afgelopen jaar heeft Alliander verbeteringen doorgevoerd met een programma gericht op het verbeteren van de kwaliteit en betrouwbaarheid van onze data. Tevens voert Liander controles uit op de volledigheid van de verwerking van berichtenverkeer door EDSN (Energie Data Service Nederland, verantwoordelijk voor het faciliteren van de afhandeling van administratieve processen tussen de diverse marktpartijen).

C. Haalbaarheid meterwisselvolumen ↓

Wat is het risico?

De volume-opstapeling voor de grootschalige aanbidding van slimme meters (GSA) vindt met name plaats in 2016. Dit legt een flink beslag op (het gereed zijn van) de interne organisatie, processen en systemen. Deze opstapelingsperiode valt samen met de introductie van een nieuw metertype, de introductie van een nieuw netwerk ten bate van communicatie met de slimme meters, alsmede een intensivering van de samenwerking met de nieuwe aannemers die voor de GSA zijn aangetrokken. Deze aspecten resulteren in een complex programma dat wij als netbeheerder niet eerder in deze omvang hebben ervaren. Bij onvoldoende sturing kan dit tot gevolg hebben dat niet alle huishoudens binnen het werkgebied van Liander tijdig voor 2020 een slimme meter aangeboden krijgen. Dit heeft vervolgens ook reputatieschade tot gevolg.

Hoe wordt het gemanaged?

Onder andere op basis van ervaringen van netbeheerders in het buitenland en marktexpertise hebben wij een gedegen voorbereidingsperiode doorlopen. Hierdoor zijn de ketenprocessen, van integrale besturing tot en met operationele werkprocessen bij de aannemers, voldoende gereed en vormen deze een stabiele basis. Vermindering van afhankelijkheden in het programma heeft geleid tot risicoreductie. Voorbeelden zijn de aanleg van veiligheidsvoorraden van huidig beschikbare metertypes en flexibiliteit in capaciteitsafspraken met de aannemers. Tevens zijn uitwijkplannen opgesteld en is een calamiteitenproces ingericht om onvoorziene ontwikkelingen adequaat het hoofd te kunnen bieden. De productievoortgang wordt op dagdagelijkse basis gemonitord en tenslotte vindt een continue evaluatie plaats van de prestatie van onszelf en de ketenpartners, zodat leringen en ervaringen zo snel mogelijk worden omgezet in verbetering.

Externe risico's

D. Toenemende complexiteit ruimtelijke ordening →

Wat is het risico?

De ruimte voor onze infrastructuur is in dichtbewoonde gebieden beperkt, zowel onder als boven de grond. Bovendien worden er strengere eisen gesteld aan de zichtbaarheid van de bovengrondse infrastructuur en de nabijheid van woonhuizen. Dit maakt het voor netwerkbedrijven steeds complexer om tracés en locaties te vinden voor de infrastructuur, met hogere kosten tot gevolg.

Hoe wordt het gemanaged?

We houden intensief contacten met de stakeholders (zoals omwonenden, gemeenten en provincies), brengen de ontwikkelingen op het gebied van ruimtelijke ordening in beeld en hebben medewerkers aangetrokken met een specifieke focus op de planologische aspecten bij het managen van onze assets.

E. Cybercriminaliteit →

Wat is het risico?

Een belangrijke actuele ontwikkeling op het gebied van cybercriminaliteit is de verdere professionalisering van malware, de verzamelnaam voor kwaadaardige virussen. Dit is goed te zien in de sterke groei en de kwaliteit van zogeheten ransomware. Ransomware, zoals CryptoLocker, versleutelt belangrijke data op lokale schijven en netwerkschijven om deze tegen betaling (hopelijk) weer te ontsleutelen. Dit kan tot gevolg hebben dat belangrijke delen van het netwerk onbestuurbaar worden. Bovendien kunnen virussen binnenkomen via de computers van medewerkers. Ook vanwege de toenemende digitalisering van onze energienetten en bovengrondse assets is cyber security een belangrijk onderwerp.

Hoe wordt het gemanaged?

Deze ontwikkeling betekent voor ons een extra focus op detectie en snelle response. We onderhouden een permanent integraal security-managementsysteem dat risico's in kaart brengt en de beveiliging periodiek toetst. We hebben gewerkt aan zonerings in ons netwerk om zo bedreigingen, zoals aanvallen, indringers, ongewenste inhoud en virussen, buiten te sluiten en verspreiding tegen te gaan. Meer dan 80% van de Alliander-medewerkers heeft de basistraining voor security awareness gevolgd. De crisisorganisatie geeft de grootschalige aanbieding van de slimme meter prioriteit bij oefeningen. Daarnaast werken we intensief samen met het Nationaal Cyber Security Centrum van de Rijksoverheid om externe signalen van aanvallen vroegtijdig op te kunnen vangen. Alliander onderhoudt nauwe banden met het European Network for Cyber Security (ENCS). We blijven de (snelheid van) ontwikkelingen in de buitenwereld volgen om zo te bepalen welke initiatieven we moeten nemen om ervoor te zorgen dat we zo veilig mogelijk kunnen opereren.

F. Veranderende wetgeving ↑

Wat is het risico?

Het grootste deel van onze activiteiten is gereguleerd. Het gaat hier om de aansluit- en transportdiensten elektriciteit en gas en de meetdienst kleinverbruik. Als de wet- en regelgeving substantieel wijzigt, kan de situatie ontstaan dat we onze ambities of onze operatie moeten aanpassen aan deze regulatorische ontwikkelingen. Gedurende 2015 heeft bijvoorbeeld het wetsontwerp STROOM tot gevolg gehad dat Alliander zijn werkzaamheden uitgebreid onder de loep heeft genomen om te bepalen of de onderneming hieraan compliant zou zijn. Eind 2015 is het ontwerp uiteindelijk door de eerste kamer verworpen en begin 2016 is een gewijzigd wetsvoorstel bij de 2e kamer ingediend.

Hoe wordt het gemanaged?

We voeren proactief de dialoog met de overheid en toezichthouders over ontwikkelingen in wet- en regelgeving met betrekking tot netbeheer en geven onze visie op regulatorische ontwikkelingen. Onze kennisexperts voeren scenarioberekeningen uit en kijken naar de impact op de uitvoering van onze taken. Daarnaast werken we aan het intern verhogen van het reguleringsbewustzijn.

G. Precario ↑

Wat is het risico?

De kosten voor precario - de gemeentelijke heffing die Liander moet betalen voor het gebruik van openbare grond - blijven toenemen. In vijf jaar tijd zijn de kosten verviervoudigd, doordat een toenemend aantal gemeenten deze belasting heffen bij netbeheerders. Deze kosten worden doorberekend in de tarieven. De lokale heffingen verhogen generiek de tarieven voor alle klanten, terwijl precario door slechts een aantal gemeentes wordt geheven. Liander is daarom tegen precarioheffing.

Hoe wordt het gemanaged?

Verandering van wet- en regelgeving omtrent precarioheffing is al langere tijd in voorbereiding. Aanpassing van de wet laat nog op zich wachten. Tot die tijd start Liander, daar waar naar zijn mening ten onrechte precario wordt geheven, procedures op.

H. Gasstoringen als gevolg van waterleidingbreuken ↑

Wat is het risico?

We hebben sinds juni 2014 viermaal te maken gehad met een omvangrijke gasstoring als gevolg van een waterleidingbreuk, waarbij honderden klanten dagenlang tot een week lang zonder gas zaten. In alle gevallen ontstond de storing door vervuiling van het gasnet met water en zand na een combinatie van breuken in de waterleiding en gasleiding. Door een waterleidingbreuk kan het zand onder nabijgelegen gasleidingen wegspoelen, waarna de gasleiding vrij komt te hangen, doorbuigt en breekt. De kracht van het water zorgt er vervolgens voor dat het gasnet lokaal volloopt met modder. De direct getroffen worden financieel gecompenseerd. Het reputatierisico neemt toe wanneer er herhaalstoringen plaatsvinden.

Hoe wordt het gemanaged?

We hebben met alle waterleidingbedrijven gekeken naar de risicopunten. Lees hierover ook meer in 'Wat hebben we geleerd'. Met Vitens bijvoorbeeld, dat bij alle storingen tot dusver betrokken was, zijn de netgegevens vergeleken met de gegevens over gasleidingen om risicogebieden te inventariseren. Vitens-monteurs hebben een training gevolgd om op de locatie van een waterleidingbreuk te kunnen voorkomen dat de gasleiding alsnog breekt. In Apeldoorn, waar na twee langdurige storingen zowel het water- als gasnet wordt vervangen, werken Liander en Vitens intensief samen.









Onze prestaties
in 2015

Klanten

Energie is overal. Thuis aan de keukentafel. Bij het online winkelen. Of op Schiphol. Onze klanten rekenen op een ononderbroken energievoorziening, zo blijkt uit de dialoog die we met ze voerden. Daarnaast verwachten ze van Alliander een belangrijke rol in hun transitie naar andere energiebronnen.

Dit hoofdstuk gaat over wat wij doen voor de stakeholder klant. Klanten hebben aangegeven de volgende onderwerpen van belang te vinden om terug te lezen in het jaarverslag: energietransitie, energieopwekking, energieopslag, leveringsbetrouwbaarheid, innovatie, tarieven, slimme netten en klanttevredenheid. Deze onderwerpen zijn hierin verwerkt.

Doelen en resultaten Klanten

<p>Klanttevredenheid </p> <hr/> <p>DOELSTELLING 2015 Hoger dan een benchmark van Nederlandse netbeheerders</p> <hr/> <p>RESULTAAT 2015 CONSUMENTEN: 103% RESULTAAT 2015 ZAKELIJK: 95%</p>	<p>Uitvalduur elektriciteit </p> <hr/> <p>DOELSTELLING 2015 22,0 minuten</p> <hr/> <p>RESULTAAT 2015 21,9 minuten</p>	<p>Digitaliseringsprogramma's </p> <hr/> <p>DOELSTELLING 2015 90% minimaal</p> <hr/> <p>RESULTAAT 2015 64%</p>
<p>Realisatie aanbodplanning slimme meter </p> <hr/> <p>DOELSTELLING 2015 100% minimaal</p> <hr/> <p>RESULTAAT 2015 113%</p>	<p>Postcodegebieden met >5 storingen </p> <hr/> <p>DOELSTELLING 2015 17 maximaal</p> <hr/> <p>RESULTAAT 2015 10</p>	<p>Belangrijkste projecten </p> <hr/> <p>DOELSTELLING 2015 90% minimaal</p> <hr/> <p>RESULTAAT 2015 100%</p>

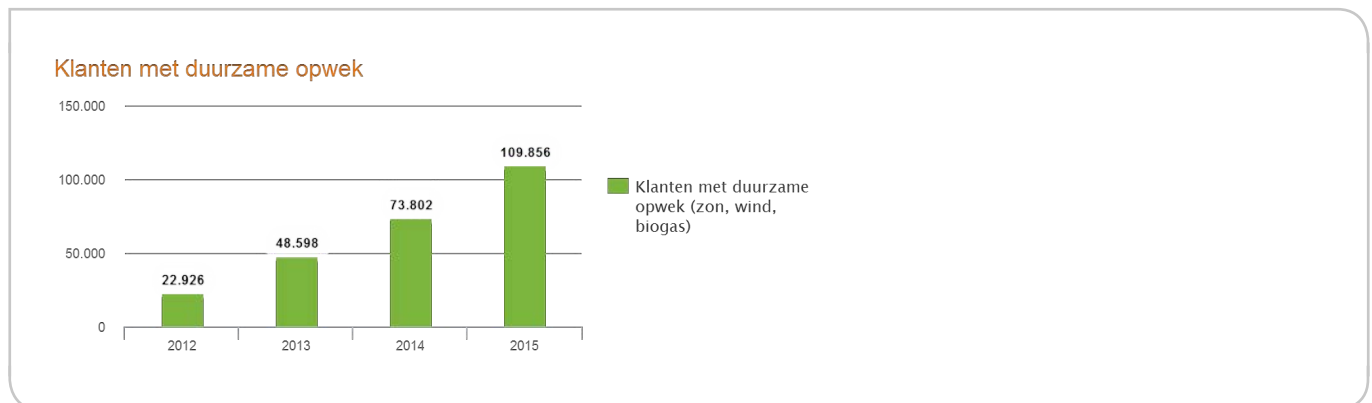
Werken aan betrouwbare, betaalbare en bereikbare energie

Alliander ondersteunt ruim drie miljoen klanten met toegang tot energie en maakt de energienetten klaar voor een duurzame energietoekomst. We streven ernaar om onze dienstverlening zo veel mogelijk te laten aansluiten bij de behoeften van onze klanten, waarbij betrouwbaarheid en gemak centraal staan. Voor consumenten geldt dat zij snel en goed geholpen willen worden en inzicht willen hebben in hun energieverbruik en de prijs daarvan. Voor zakelijke klanten is energie cruciaal voor de bedrijfscontinuïteit. Samen met de netbeheerder willen zij bovendien kostenefficiënt invulling geven aan duurzame ambities. Naast eindgebruikers van energie hebben steeds meer marktpartijen behoefte aan onze diensten en ondersteuning. Denk daarbij aan lokale duurzame energiecoöperaties in onze regio's of aan onafhankelijke aanbieders van energiediensten.

Of het nu gaat om thuis aan de keukentafel, bij het online winkelen of op Schiphol: energie moet er altijd en overal zijn. Hier maken wij ons sterk voor. Wij beloven onze klanten drie dingen: betrouwbare, betaalbare en bereikbare energie. Onze strategie speelt hier op in. Met onze strategie willen we op vier pijlers waarde toevoegen voor onze klanten. In dit hoofdstuk lichten we dit verder toe.

Pijler 1: Alliander ondersteunt klanten bij het maken van keuzes

Klanten hebben steeds meer invloed op het energiesysteem. We zien bijvoorbeeld een snelle toename van klanten die zonnepanelen, windmolens of biogasinstallaties aanschaffen en daarmee ook producent worden. Bovendien kiezen steeds meer huishoudens en bedrijven voor elektrisch vervoer of warmtepompen. De uitdaging is ruimte te geven voor deze decentrale ontwikkeling van energie en tegelijkertijd de totale kosten voor iedereen zo laag mogelijk te houden.



Het is daarom van groot belang dat het aantrekkelijk voor hen wordt om keuzes te maken die niet alleen goed uitpakken voor hun eigen situatie, maar ook voor de totale energievoorziening. Het zou daarom voor klanten aantrekkelijk moeten zijn om energie te kopen als er veel van beschikbaar is, energie te verkopen als er weinig van is en het energienet niet te gebruiken als er te veel drukte (congestie) op ontstaat. Dit vraagt om variabele energietarieven (hoe schaarser de energie op een bepaald moment van de dag, hoe hoger de prijs) en transporttarieven (op basis van piekbelasting op de transportnetten) voor alle klanten. Hierdoor wordt het voor klanten interessant om per kwartier of per uur te besluiten of zij energie gaan gebruiken, verkopen of opslaan. Klanten doen dat alleen als het heel makkelijk gaat. Het is daarom belangrijk om het nemen van deze besluiten te automatiseren.

Proef met flexibele tarieven

In 2015 zijn we daarom samen met Vereniging Eigen Huis en energieleverancier Current begonnen met een proef, waarbij een kleine groep consumenten door een slim energiecontract gebruik kan maken van uurprijzen voor stroom en dagprijzen voor gas. Deelnemers aan de proef kunnen via een app de tarieven van de volgende dag per uur zien en hun verbruik hierop afstemmen. Wie dit handig doet, kan besparen. Klanten krijgen hiermee een financiële prikkel om het net niet te gebruiken als het zwaar belast is. Hiermee kunnen netinvesteringen worden voorkomen. Een cruciale schakel hierin is de slimme meter, die helpt om de juiste inzichten te verschaffen. Lees meer over de slimme meter onder pijler 3.

Stad van de Zon

De toename van duurzame energie vraagt om een slimme energiemarkt, waar klanten hun energieverbruik kunnen afstemmen op het aanbod van energie uit bijvoorbeeld wind of zon. Alliander heeft daarom met een aantal partners het Universal Smart Energy Framework (USEF) opgezet. Met een internationale marktstandaard maakt USEF flexibiliteit in energiegebruik verhandelbaar. USEF beschrijft onder meer de structuur en mechanismen van de flexibiliteitsmarkt, de marktrollen en de interactie tussen die rollen.

Een eerste concrete uitwerking van USEF in 2015 was een proeftuin in Heerhugowaard. Daar is een wijk waar lokaal veel elektriciteit wordt opgewekt door zonnepanelen: de Stad van de Zon. Hier zijn 200 huishoudens aangesloten op een energiesysteem dat met een slim apparaat in huis communiceert, zoals een elektrische boiler of warmtepomp. Het systeem voorspelt de vraag en aanbod van elektriciteit. De deelnemende huishoudens kunnen met het energiesysteem bijvoorbeeld overdag zonne-energie gebruiken om water in hun boiler te verwarmen en het warme water 's avonds gebruiken om te douchen. En zij hoeven daar niets voor te doen: het slimme systeem regelt automatisch dat het apparaat op het juiste moment energie opslaat of verbruikt. Dit levert een flinke besparing op die in de toekomst ook ten goede kan komen aan huishoudens. In de proeftuin wordt het voordeel per maand verdeeld over de 200 deelnemende huishoudens.

Opslag van energie

Het wordt dus lastiger om elektrische vraag en aanbod steeds op elkaar af te stemmen. Opslag is een van de oplossingen om pieken en dalen op te vangen. De mogelijkheden voor energieopslag zijn nog beperkt, maar ontwikkelen zich snel. Daarom volgen we energieopslag nauwgezet. Door samenwerkingsverbanden aan te gaan en proefprojecten te starten, kunnen we de effecten op ons werk beter inschatten en de toegevoegde waarde voor klanten verkennen. Behalve op de technologie richten wij ons met name op de waarde van energieopslag voor klanten, omdat zij het tempo van de ontwikkeling sterk bepalen.

Pijler 2: Alliander investeert in alternatieve open infrastructuren

Het aanleggen van alternatieve infrastructuur kan een manier zijn om duurdere investeringen in het bestaande net te voorkomen. Als in een woonwijk wordt overwogen om te kiezen voor individuele warmtepompen om huizen te verwarmen, dan gaat in dat scenario de elektriciteitsvraag op piekmomenten (zeker op koude dagen) sterk omhoog. Dit betekent dat het elektriciteitsnet aanzienlijk moet worden verzwakt. Het is belangrijk om samen met alle betrokkenen te kijken of dat wel de goedkoopste en duurzaamste oplossing is. Het kan zijn dat een alternatieve infrastructuur beter past. Daarom investeert Alliander in de ontwikkeling van alternatieve energienetten. Het is cruciaal dat deze nieuwe infrastructuur voor iedereen onder gelijke voorwaarden bereikbaar ('open') is. Dit vergroot de betaalbaarheid van deze netten, omdat kosten met zoveel mogelijk gebruikers kunnen worden gedeeld. En het hoort bij onze maatschappelijke rol om de markt te faciliteren.

Een van de activiteiten waar we ons op richten, zijn bijvoorbeeld warmtenetten. In het verslagjaar is ons eerste warmtenet in Nijmegen officieel geopend door minister Kamp van Economische Zaken. Alliander Duurzame Gebiedsontwikkeling (DGO) heeft verder op diverse plekken in Nederland gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe warmtenetten, onder meer in Boxtel, Haarlem, Venlo en Hengelo.

Verder investeert onze business unit Allego in nieuwe laadinfrastructuur voor elektrische mobiliteit in Nederland, Duitsland en België. Elektrisch vervoer is in opkomst. We zien een snelle groei van de ontwikkeling van laadpalen in Nederland en Duitsland. Het concept van Allego is erop gericht dat laadpalen 'open' zijn: je kunt tanken bij iedere leverancier. Daarnaast helpt deze nieuwe infrastructuur ons in efficiënt netbeheer. In 2015 heeft Allego in verschillende gemeenten nieuwe laadpunten geïnstalleerd. In Duitsland zijn door Allego afspraken gemaakt voor het installeren van 220 laadpalen in Berlijn. Daarnaast is een samenwerking afgesproken met Vandebron, een energieleverancier waar klanten rechtstreeks schone energie van lokale producenten kopen. Dankzij de samenwerking wordt het voor e-rijders mogelijk om hun auto te laden met groene stroom die in hun eigen regio is opgewekt.

Pijler 3: Alliander digitaliseert

Dankzij de opmars van ICT ontstaan er in hoog tempo nieuwe digitale mogelijkheden om onze netten te beheren. Door het installeren van slimme meters, sensoren, op afstand bedienbare schakelaars en een telecomnetwerk kunnen wij storingen snel opsporen en zelfs voorkomen, gericht investeren in de netten, en klanten data aanbieden die zij nodig hebben om gemakkelijker hun energiekeuzes te maken. Verzwaring van het energienet kan op deze manier worden beperkt. Alliander kiest daarom voor verregaande digitalisering van zijn netten en voor de innovaties die daarbij horen.

We hebben in 2015 onze doelstelling om de belangrijkste digitaliseringsprogramma's te realiseren maar deels behaald (64 procent). De proef die we voorafgaand aan de grootschalige uitrol van intelligente netten hebben gedaan, duurde langer dan verwacht. Onze strategische keuze voor vergaande digitalisering blijft komend jaar prioriteit houden.

Hoe intelligente netten onze klanten helpen

Alliander kiest voor verregaande digitalisering van zijn netten en voor de innovaties die daarbij horen. Door het installeren van onder meer sensoren, op afstand bedienbare schakelaars en een telecomnetwerk kunnen wij snel en tegen acceptabele kosten inspelen op de ingrijpende veranderingen in de energievoorziening. Een ander voordeel van de slimme netten is de robuustheid. Slimme netten zijn betrouwbaarder dan bestaande netten. Bij storingen kan namelijk de oorzaak sneller worden gevonden en verholpen. Dit levert voordelen voor onze klanten op, doordat de storingsduur wordt teruggedrongen en we meer service op maat kunnen leveren. We zijn ons ook bewust van de risico's van digitalisering en daarom is cyber security binnen Alliander een belangrijk onderwerp. Mede in verband hiermee participeert Alliander in het European Network voor Cyber Security (ENCS).

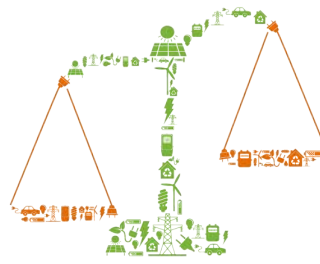
Slimme meter

Een cruciale schakel in het slimmer maken van onze infrastructuur is de slimme meter. De komende vijf jaar krijgen al onze klanten deze nieuwe meter aangeboden. Klanten nemen steeds vaker zelf beslissingen over energie. De slimme meter helpt klanten om energie te gebruiken als het goedkoop is. Of terug te leveren als de elektriciteitsprijs hoog is.

In 2016 gaan we op bijna 450.000 adressen de slimme meter aanbieden. We hebben ons afgelopen jaren intensief voorbereid op deze grootschalige uitrol en eraan gewerkt om mogelijke risico's op het niet-behalen van de planning die met het ministerie van Economische Zaken is afgesproken, zoveel mogelijk te beperken. De slimme meter is niet alleen op afstand uitleesbaar, maar ook duurzaam en verantwoord. Bij de inkoop van de nieuwe meters is namelijk gelet op het gebruik van duurzame materialen, de herkomst van grondstoffen, het uitsluiten van kinderarbeid en de circulariteit van deze 'fair meter'.

Impact van de slimme meter

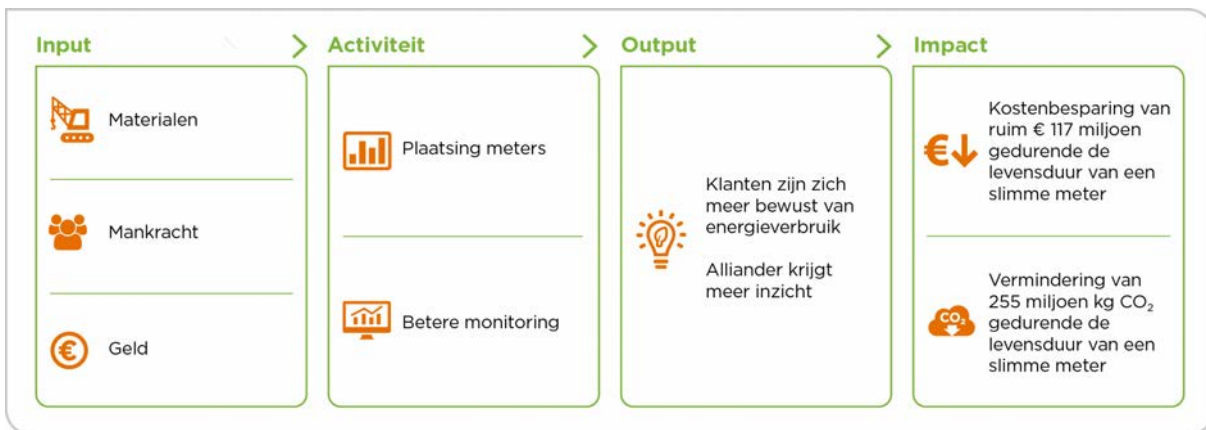
In combinatie met apps kan de slimme meter gebruikers inzicht geven in hun energieverbruik en hoe ze energiebesparing kunnen realiseren. Hiermee kan de slimme meter bijdragen aan een daling van de uitstoot van broeikasgassen. Alliander heeft in 2015 circa 280.000 slimme meters geplaatst. Hierdoor kan gedurende de levensduur van de slimme meter de uitstoot met circa 255 miljoen kg CO₂ dalen. De CO₂-uitstoot komt overeen met het energieverbruik van bijna 57 duizend huishoudens! De CO₂ die vrijkomt bij



het produceren van de materialen, de plaatsing van de slimme meter en het verwerken van de oude meters zijn, ondanks hun geringe negatieve impact, meegenomen in de deze getallen.

Andere positieve effecten zijn de kostenbesparing die voortvloeit uit het lagere energieverbruik van klanten en het terugdringen van de administratieve netverliezen. De jaarlijkse potentiële besparing voor onze klanten is € 8,5 miljoen. Over de levensduur van de slimme meter van 15 jaar verdisconteerd, betekent dit een kostendaling van ruim € 112 miljoen. De opbrengst van de verminderde administratieve netverliezen bedraagt over de levensduur circa € 5 miljoen, waardoor de totale besparingen uitkomen op ruim € 117 miljoen. Tegenover deze besparingen staat een investering van € 50 miljoen voor de in 2015 geplaatste slimme meters.

In de nabije toekomst zal de positieve impact van de slimme meter verder toenemen doordat de data gebruikt worden voor het krijgen van inzichten in onder meer energiestromen. Op die manier en doordat klanten gestimuleerd worden het net niet te gebruiken als het te zwaar wordt belast, kunnen investeringen worden voorkomen. Hierdoor wordt de potentiële waarde van onze slimme meters nog verder vergroot. Bij dit alles blijven we vanzelfsprekend binnen de kaders van de betreffende privacy en security wetgeving.



Pijler 4: Excellent netbeheer als basis

Onze energienetten behoren tot de betrouwbaarste van de wereld en wij zorgen ervoor dat dit ook in de toekomst zo blijft. Door middel van efficiënt beheer en het realiseren van schaalvoordelen houden wij de huidige netten betaalbaar. Ook willen wij ervoor zorgen dat klanten steeds meer gemak ervaren wanneer wij voor hen aan het werk zijn. Want het vertrouwen van onze klanten is belangrijk, zowel bij het uitvoeren van onze traditionele werkzaamheden als bij het realiseren van onze nieuwe activiteiten.

Klanten willen een betrouwbare én veilige infrastructuur. Om de robuustheid van ons net te blijven garanderen, investeren wij volop in de netten. In 2015 hebben we circa € 700 miljoen uitgegeven aan onderhoud, vervanging en aanleg van onze energie-infrastructuur. In het verslagjaar hebben we onze belangrijkste geplande projecten volledig afgerond.

Dilemma: hoe lang leggen we nog gasnetten aan?

Elk jaar investeren wij vele tientallen miljoenen in vervanging en aanleg van nieuwe gasnetten. Kijkend naar de [trends en ontwikkelingen](#) op de energiemarkt, zien we een duurzamere toekomst met daarin afnemende vraag naar gas. Huizen worden steeds beter geïsoleerd, nieuwe huizen worden steeds meer energieneutraal gebouwd en het verwarmen van nieuwe woningen gebeurt steeds vaker ook elektrisch, via bijvoorbeeld warmtepompen. Hoewel wij verwachten dat het gebruik van gas zal afnemen, leggen we, op verzoek van onze klanten, nog steeds nieuwe gasnetten aan. Ook bij nieuwbouwwijken en -projecten. De aanleg van energienetten is voor ons een langetermijninvestering, waarbij wij uitgaan van een gebruiksduur van zo'n 40 tot 50 jaar. Als Nederland in 2050 klimaat neutraal wil zijn, moeten de gasnetten over 35 jaar vervangen zijn door andere warmteoplossingen. De vraag die wij ons dan ook stellen is hoe lang en waar we nog nieuwe gasdistributienetten blijven aanleggen.

Onze prestaties in de regio's

De investeringen in de netten worden per regio gedaan. Iedere regio heeft hierbij zijn eigen aanpak of kenmerken. In het Alliander Jaarplan geven we per regio onze investeringen in de energienetten aan. In totaal is er door achterblijvende klantvraag en te ambitieuze planning van projecten in 2015 minder geïnvesteerd dan gepland. Een uitgebreid overzicht van al onze prestaties in de regio's is [hier](#) te vinden.

Provincie	Elektriciteit		Gas		Elektriciteit + gas Totaal	Slimme meters Plaatsingen	Mede-werkers per regio
	Uitbreiding	Vervanging	Uitbreiding	Vervanging			
Bedragen in € miljoenen							
Noord-Holland	43,7	25,5	7,9	25,4	102,5	105.130	1.143
Amsterdam	30,9	12,4	4,7	26,8	74,8	39.709	709
Zuid-Holland	21,9	16,4	4,4	13,4	56,1	25.460	155
Gelderland	43,4	13	11,5	23,3	91,2	90.690	3.109
Flevoland	6,4	0,8	1	1,2	9,4	8.535	106
Friesland	19,7	6,2	0,4	1,3	27,6	14.237	257
Noord-Brabant	1,8	5,6	0,6	8,5	16,5	24.709	283

Onderbrekingen in 2015

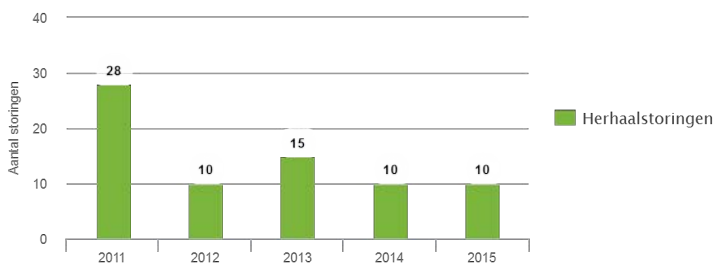
Jaarlijkse uitvalduur elektriciteit¹⁻³



- 1 Jaarlijkse uitvalduur, gedefinieerd als gemiddelde uitvalduur per klantaansluiting (SAIDI = System Average Interruption Duration Index).
- 2 De uitvalduur 2015 van Liander en Endinet betreft voorlopige informatie.
- 3 Het Nederlands gemiddelde voor de uitvalduur 2015 zoals vastgesteld door het landelijk overleg van netbeheerders is ten tijde van het opstellen van dit verslag nog niet beschikbaar.

Investerings in onderhoud zijn gericht op het behouden en verder vergroten van de leveringsbetrouwbaarheid. Klanten hadden in 2015 gemiddeld 21,9 minuten (2014: 19,9 minuten) geen elektriciteit. Hiermee hebben we onze doelstelling (<22 minuten) behaald. Verder lag het aantal postcodegebieden met meer dan 5 storingen per jaar met 10 ruim onder onze doelstelling (maximaal 17).

Herhaalstoringen



Stroomonderbreking in Noord-Holland

In het verslagjaar hadden we te maken met een opvallende storing in het elektriciteitsnet. Op 27 maart werden Noord-Holland en een klein deel van Flevoland opgeschrikt door een grootschalige stroomstoring. Deze was het gevolg van een kortsluiting op een hoogspanningsstation van TenneT in Diemen. De storing betrof in hoofdzaak het Liander-gebied. Volgens Netbeheer Nederland was het de grootste stroomstoring uit de Nederlandse geschiedenis, waarbij één miljoen klanten een deel van de dag zonder elektriciteit zaten en het dagelijks leven werd ontregeld. De gevolgen van deze onderbreking toonden aan hoe afhankelijk onze klanten van elektriciteit zijn.

Veel kleinere, dagelijkse storingen worden veroorzaakt door graafwerkzaamheden. Onze activiteiten zijn erop gericht om deze storingen zoveel mogelijk te voorkomen, bijvoorbeeld door inzicht te geven in de ligging van onze kabels en leidingen in de grond. Verder vervangen we verouderde netten. Mocht een storing optreden, dan staan onze monteurs dag en nacht paraat om deze zo snel mogelijk te verhelpen. Met nieuwe digitale toepassingen in de netten zijn we in staat om eventuele storingen steeds sneller te verhelpen, soms ook op afstand. Bijvoorbeeld met de 'Smart Cable Guard', die storingen kan voorkomen door een sluimerend defect in een ondergrondse kabel te lokaliseren zodat vroegtijdig gerepareerd kan worden. Het systeem maakt het mogelijk om het aantal stroomstoringen met circa 25 procent terug te dringen. In 2015 hebben we deze innovatie succesvol getest in de netten. De komende jaren gaan we dit systeem op meerdere plekken toepassen.

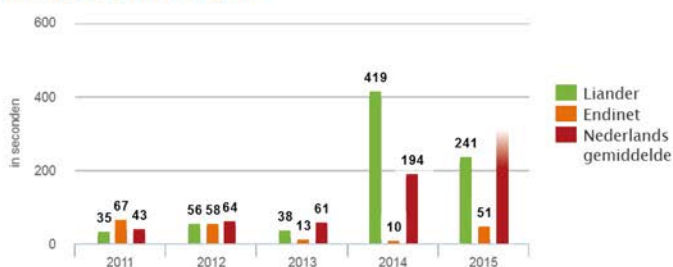
Een opzettelijke onderbreking in Lochem

In 2015 hadden we ook te maken met een unieke onderbreking in Lochem. Daar hebben we een stresstest uitgevoerd, waarbij het elektriciteitsnet bewust maximaal is belast, waardoor een onderbreking ontstond. De stresstest was een gezamenlijke initiatief van Liander, de Universiteit Twente en LochemEnergie. Het is voor het eerst in Nederland dat de stroomvoorziening op deze manier wordt getest. Dit soort testen is hard nodig, want in de toekomst zullen er waarschijnlijk veel meer elektrische auto's rondrijden en zal er binnenshuis ook steeds meer stroom worden gebruikt voor huishoudelijke apparaten en zonnepanelen. Daardoor wordt het elektriciteitsnet veel zwaarder belast dan nu het geval is.

Gasstoringen in Velsen en Oldebroek

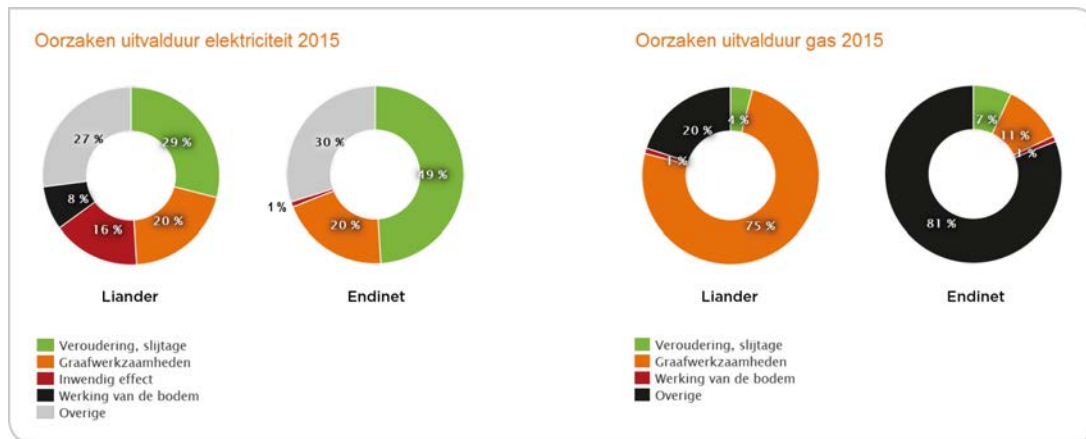
Het gasnet kende in 2015 een gemiddelde uitvalduur per klant van 241 seconden. Deze uitval werd grotendeels veroorzaakt door twee grote gasstoringen in Velsen en Oldebroek. Op donderdag 15 januari raakte een gasleiding in Velsen-Noord beschadigd door werkzaamheden. Het gasnet stroomde vol met water en modder en vervolgens zaten 1150 huishoudens zonder gas. Op woensdag 21 januari waren alle woningen weer aangesloten op het gasnet. In Oldebroek zaten woensdagochtend 29 juli ongeveer 300 huishoudens zonder gas. De gasstoring, die twee dagen duurde, werd veroorzaakt doordat er water en modder in de gasleidingen terecht kwamen.

Jaarlijkse uitvalduur gas¹⁻⁸



- 1 Jaarlijkse uitvalduur, gedefinieerd als gemiddelde uitvalduur per klantaansluiting (SAIDI = System Average Interruption Duration Index).
- 2 De uitvalduur 2015 van Liander en Endinet betreft voorlopige informatie.
- 3 Het Nederlands gemiddelde voor de uitvalduur 2015 zoals vastgesteld door het landelijk overleg van netbeheerders is ten tijde van het opstellen van dit verslag nog niet beschikbaar.
- 4 57 seconden van de uitvalduur gas 2011 voor endinet is veroorzaakt door de gevolgen van een zware storm op 29 juni 2011 in Vught. Zonder de gevolgen van deze storing zou de uitvalduur 2011 10 seconden zijn geweest.
- 5 54% van de uitvalduur gas van Liander in 2013 is veroorzaakt door een grote storing in Ede, waarbij water in de leiding is gelopen.
- 6 94% van de uitvalduur gas van Liander in 2014 is veroorzaakt door twee grote storingen in Apeldoorn, waarbij o.a. water in de leiding is gelopen.
- 7 85% van de uitvalduur gas van Liander in 2015 is veroorzaakt door twee grote storingen in Velsen en Oldebroek.
- 8 69% van de uitvalduur Gas van Endinet is veroorzaakt door brandend vuurwerk in het riool in Olland.

Opgeteld bij de grote storing van 2014 in Apeldoorn hebben we te maken gehad met drie grote gasonderbrekingen binnen anderhalf jaar, waarbij sprake was van een combinatie van een gas- en waterleidingbreuk. In 2015 is besloten het risico op gasstoringen als gevolg van waterleidingbreuken te verkleinen en gezamenlijk met Vitens te gaan werken aan het pro-actief vervangen van gas- en waterleidingen in Apeldoorn. In totaal wordt 46 kilometer water- en gasleiding vervangen. De werkzaamheden hiervoor zijn in 2015 begonnen en duren tot en met 2017.



Een succesvol SAIL 2015

Bij grote evenementen is onze inzet meestal niet zichtbaar, maar wel aanwezig. Er wordt geregeld een beroep op onze ervaring gedaan. Een voorbeeld is bij het grote landelijke zeil-evenement SAIL 2015. Bij dit evenement zijn veel maatregelen vooraf genomen. Denk aan het controleren op de drukbezochte routes, het opzetten van een regulier overleg tussen het crisisbeheersingsteam van Liander en de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland en een nauwe samenwerking met de hulpdiensten ter plaatse.

Tarieven voor netbeheer

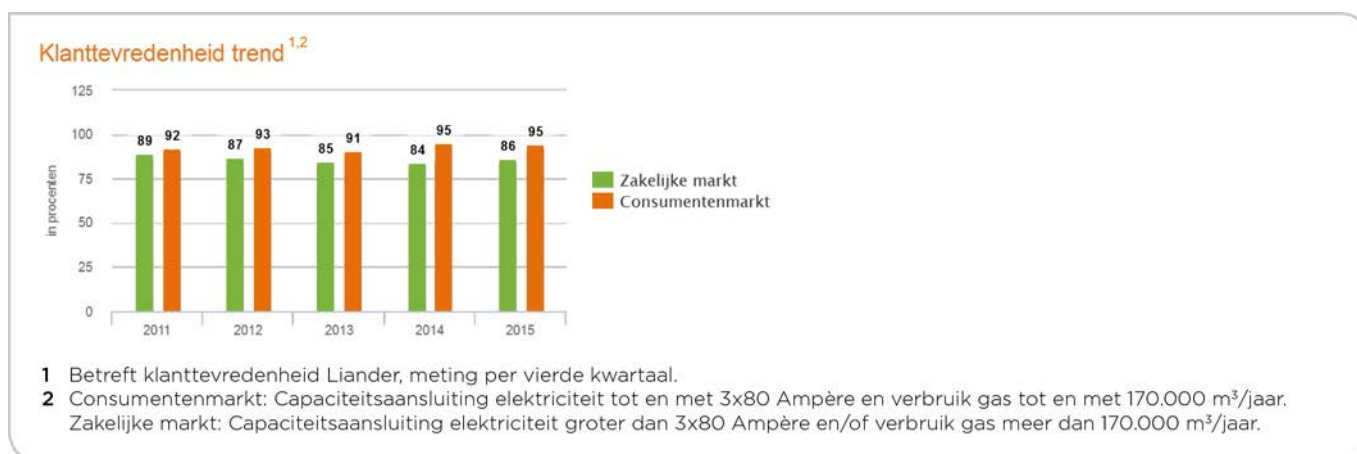
De netbeheerders hebben met het energietransport, de aansluitdienst en de meetdienst een exclusieve, wettelijke taak. De tarieven hiervoor zijn gereguleerd en de Autoriteit Consument & Markt (ACM) stelt het toegestane tariefniveau voor de individuele netbeheerders vast.

In 2015 waren de tarieven van Liander voor netbeheer vergelijkbaar met die in het jaar ervoor. De tarieven zouden lager zijn geweest als zij niet belast waren met sterk toegenomen regionale kosten voor precarioheffingen. De kosten voor precario - de gemeentelijke heffing die Alliander moet betalen voor het gebruik van openbare grond - blijven toenemen. De lokale heffingen verhogen generiek de tarieven voor alle klanten, terwijl precario door slechts een aantal gemeentes wordt geheven. In 2015 is € 110 miljoen betaald aan precario (2014: € 80 miljoen). Dat komt neer op € 37 per klant. Dit wordt komende jaren doorberekend in de tarieven.

Alliander vindt de precarioheffing om twee redenen onwenselijk. Op de eerste plaats betalen klanten meer belasting zonder zich daar bewust van te zijn omdat het via hun energierekening verloopt. En op de tweede plaats betalen klanten van gemeenten waar geen precario wordt geheven mee aan de begroting van andere gemeenten. Eind 2015 heeft de Tweede Kamer aan minister Plasterk (Binnenlandse Zaken) gevraagd zo spoedig mogelijk een wetsvoorstel in te dienen voor afschaffing van precarioheffing.

Het verhogen van de klanttevredenheid door klantbeleving

Klanttevredenheid is een van onze belangrijkste doelen. Ons directe contact met consumenten en zakelijke kleinverbruikers is de afgelopen jaren veranderd. Sinds de invoering van het wettelijke leveranciersmodel in 2013 is de energieleverancier het eerste aanspreekpunt geworden voor vragen over de factuur en de meterstanden. Netbeheerders zijn wel nog steeds het eerste aanspreekpunt bij vragen over aansluitingen, storingen of onderhoud aan het energienet. We merken dat nog niet in alle gevallen helder is wie een klantvraag moet beantwoorden. We werken eraan om het voor klanten zo inzichtelijk mogelijk te maken waar ze met hun vragen en opmerkingen naartoe kunnen. Onze klanten op de consumentenmarkt waardeerden de klanttevredenheid met een score van 95 procent (103 procent ten opzichte van de benchmark onder netbeheerders), vergelijkbaar met de score in 2014. Op de zakelijke markt was de waardering met 86 procent hoger (95 procent ten opzichte van de benchmark onder netbeheerders) in vergelijking met het jaar ervoor. De tevredenheid van onze klanten wordt voor een groot deel bepaald door de betrouwbaarheid van de energievoorziening. Daarbij verwachten zij een service die voldoet aan de eisen van deze moderne tijd. Klanten verwachten dat energie er 24/7 is.



We vinden ieder contact met de klant belangrijk, ook tijdens de uitvoering van onze werkzaamheden. Bij langdurige onderbrekingen hebben we sinds 2015 een mobiel centrum, waarmee we klanten in de wijk direct en persoonlijk kunnen informeren. Die is onder meer bij de grote gasstoring in Velsen ingezet.

Daarnaast werken we steeds meer toe naar online dienstverlening. Na de lancering van de vernieuwde Liander-website in december 2014 is er afgelopen jaar doorontwikkeld om nog meer klantgemak te realiseren. De gemakscore (Customer Effort Score) is in 2015 gestegen naar 73 (eind 2014: 59). Deze stijging wordt met name bepaald door de kwaliteit van de storingsinformatie. De pieken in het bezoek aan Liander.nl worden veroorzaakt door grote storingen. Gemiddeld hebben we circa 20.000 bezoekers per week. In een benchmarkonderzoek waarbij de grote netbeheerders worden vergeleken op 8 belangrijke onderwerpen, kwam Liander.nl als beste naar voren. Een onderdeel dat in 2015 nog verder is verbeterd, is de informatievoorziening rondom storingen. We geven meer tijdige, correcte en volledige informatie.

Verder is afgelopen jaar het aantal unieke zakenpartners dat gebruik maakt van de MijnLiander-omgeving voor grootzakelijke klanten fors gestegen met 89% (van 4.590 eind 2014 naar 8.677 december 2015). Daarbij is er sprake van een toename van het aantal handelingen binnen MijnLiander, waaronder digitale facturatie. Tenslotte hebben we voor gemeenten en aannemers (bijna 600 gebruikers) in 2015 een geheel vernieuwd Openbaar Verlichting (OV)-Portal, geschikt voor tablet en smartphone, gelanceerd. Dit vernieuwde OV Portal is sneller en gebruikersvriendelijker.

De blik vooruit: wat je van ons mag verwachten

De energievoorziening gaat de komende periode veranderen. Het uitbreiden of verzwaren van de netten is niet altijd meer de meest passende oplossing. Het neemt veel tijd in beslag en is bovendien kostbaar. Bovendien lost het de uitdagingen die de toekomst met zich meebrengt niet altijd op. Daarom kiezen wij ervoor om samen met onze klanten te werken aan de energievoorziening van de toekomst. In het Alliander Jaarplan 2016, dat op 5 januari is verschenen, is terug te lezen welke activiteiten en plannen wij realiseren om ervoor te zorgen dat onze klanten de juiste energiekeuzes kunnen maken. Zodat iedereen onder gelijke condities toegang krijgt tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie.

Medewerkers

Onze 7.000 medewerkers zetten zich dagelijks in voor een betrouwbare energievoorziening. Zij hebben werk dat ertoe doet. Alliander wil een veilige werkomgeving bieden, waar medewerkers hun kennis, kunde en creativiteit kunnen toepassen.

Dit hoofdstuk gaat over wat wij doen voor de stakeholder medewerker. Onze collega's hebben aangegeven vooral iets terug te willen lezen over veiligheid en gezond werken. Wij rapporteren over onze prestaties binnen deze onderwerpen. Voor inzicht in het bepalen van de belangrijkste onderwerpen verwijzen we graag naar de [materialiteitsanalyse](#).

Doelen en resultaten Medewerkers

Lost Time Injury Frequency (LTIF)



DOELSTELLING 2015

2,2 of lager

RESULTAAT 2015

2,1

Verzuim medewerkers



DOELSTELLING 2015

3,9% maximaal

RESULTAAT 2015

3,8%

Score medewerkers-onderzoek



DOELSTELLING 2015

75% minimaal

RESULTAAT 2015

73%

Score veiligheidsladder



DOELSTELLING 2015

3,0 minimaal

RESULTAAT 2015

3,1

Vrouwen in leidinggevende posities



DOELSTELLING 2015

23,0% minimaal

RESULTAAT 2015

25,6%

Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt



DOELSTELLING 2015

100 minimaal

RESULTAAT 2015

103

Een bedrijf waar medewerkers trots op zijn

Onze medewerkers zetten zich volop in voor een betrouwbare, betaalbare en bereikbare energievoorziening voor vandaag en voor de toekomst. Wij blijven bouwen aan een organisatie waar medewerkers professioneel werken in een werkomgeving waar ze zich prettig voelen in een bedrijf waar ze trots op zijn.

We doen het werk veilig en gezond

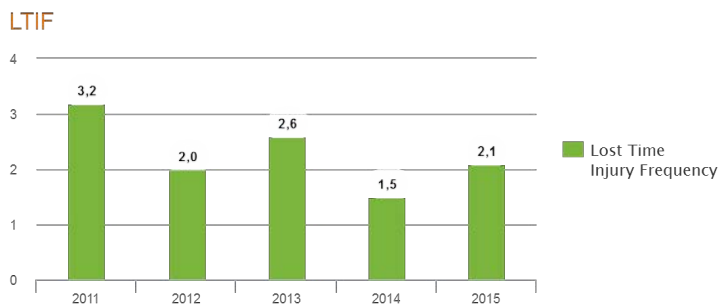


Iedereen veilig thuis! Dat is de veiligheidsambitie van Alliander voor onze klanten, collega's en de partijen waarmee we samenwerken. Een ambitie waaraan we iedere dag werken. Zodat iedereen veilig thuis komt. En zodat onze klanten op elk moment veilig kunnen beschikken over stroom en gas. Werken met gas en elektriciteit brengt risico's met zich mee voor de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers, aannemers en klanten. Daarom geven we aan veiligheid de hoogste prioriteit. En hier doen we geen concessies.

Hoe wij de veiligheid op de werkvloer borgen

Veiligheid is een speerpunt in de koers van onze onderneming. We willen dat veiligheid in woord en daad op nummer één staat. Op de eerste plaats begint dat met een veilige werkomgeving. Bijvoorbeeld door te zorgen voor veilige installaties en netten. Een veilige infrastructuur is de basis van het werk. Op de tweede plaats draait het om creëren van de voorwaarden voor veiligheid en het bewaken daarvan. Denk hierbij aan het aanbieden van veiligheidsopleidingen, het verbeteren van uitrustingen en het uitvoeren van veiligheidsaudits en het meten van onze veiligheid. In 2015 hielden wij bijvoorbeeld 1.755 veiligheidsopleidingen en -trainingen (2014: 1.653). Veilig werken gaat op de derde plaats vooral om gedrag. In onze dagelijkse werkpraktijk moeten we continu gefocust zijn op veiligheid. Dat doen we door ons voor iedere klus goed voor te bereiden op de mogelijke veiligheidsrisico's. We spreken elkaar daarbij aan op onveilige situaties om elkaar te beschermen. We werken eraan om daarbij open te durven zijn over (bijna-)fouten, omdat we er alleen dan van kunnen leren. Alleen op die manier kunnen we werken aan onze ambitie 'Iedereen veilig thuis!'.

Monitoren van veiligheid



Onze veiligheidsprestatie meten wij via de Lost Time Injury Frequency (LTIF). Hierin wordt de personeelsveiligheid uitgedrukt in het aantal ongevallen met verzuim gerelateerd aan het aantal gewerkte uren. In 2015 kwam de LTIF uit op 2,1 (2014: 1,5). Er vonden 24 ongelukken plaats die leidden tot verzuim van medewerkers. Daaronder waren ook enkele zware ongelukken. Zo raakte een technicus het afgelopen jaar gewond bij elektrotechnische werkzaamheden in een waterzuiveringsinstallatie van Waterschap Rivierenland in Weurt. Hij liep daarbij brandwonden op. Het ongeval gebeurde omdat buiten het reguliere werkproces een aanvullende vraag was gesteld. Hierbij is een verkeerde afweging gemaakt. Verder was er onder meer een ernstig ongeluk met een monteur van een aannemer in het regelstation Zuilichem. Hij liep ernstige brandwonden op toen hij in aanraking kwam met een vlamboog. Uit onderzoek achteraf bleek dat de medewerker in afwijking van de gemaakte afspraken in een ander deel van de installatie aan het werk is gegaan. Hierbij werd hij getroffen door de vlamboog.

Aantal geregistreerde ongevallen^{1,2}



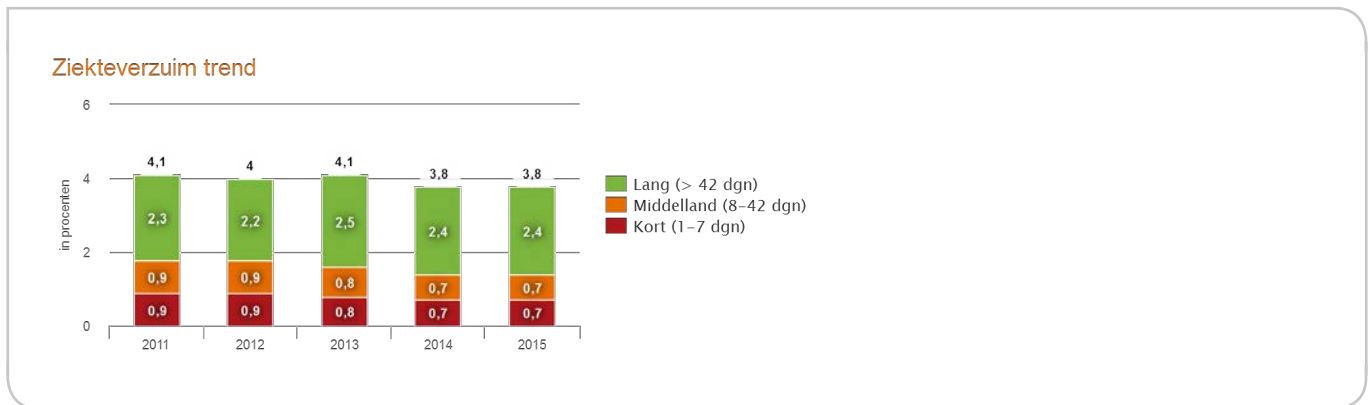
1. De categorie 'Alliander' betreft eigen medewerkers en inhuur medewerkers waarvoor Alliander een 'werkgeversverantwoordelijkheid' heeft; De categorie 'contractanten' betreft aannemers waarvoor Alliander een opdrachtgeversverantwoordelijkheid heeft.
2. Er hebben geen ongevallen met dodelijke afloop als gevolg van werkzaamheden aan, of falen van, onze bedrijfsmiddelen plaatsgevonden.

We monitoren daarnaast actief de veiligheidscultuur in ons bedrijf. Dit doen we door periodiek een onderzoek te doen naar het veiligheidsniveau van een deel van onze organisatie. De methode die wij hiervoor gebruiken is gebaseerd op de veiligheidsladder, een meetinstrument dat bij meer ondernemingen wordt gebruikt en een schaal heeft van 1 (laagste score) tot 5 (hoogste score). Waar de veiligheidsladder 5 treden hanteert, berekenen wij de exacte score op één decimaal nauwkeurig. In het verslagjaar hebben we een score van 3,1 (2014: 1,8) behaald op de veiligheidsladder. Wij streefden er in 2015 naar om een score van 3 of hoger te behalen. Om deze stap te maken is binnen onze onderneming actief gewerkt aan een veiligheidsprogramma.

Hoe blijven medewerkers vitaal?

Wij vinden het belangrijk dat onze medewerkers vitaal te blijven. We hebben hiervoor onder meer het programma Alliander Vitaal! opgezet. Binnen dit programma proberen we op decentraal niveau de belangrijkste klachten op te sporen en bespreekbaar te maken. Elk bedrijfsonderdeel bekijkt welke thema's worden uitgewerkt en waar de grootste uitdagingen liggen om medewerkers fit en gezond aan het werk te houden. Dit kunnen thema's zijn gerelateerd aan fysieke aspecten (nek, rug, schouder) of mentale aspecten (stressklachten, balans werk-privé).

Om periodiek te monitoren hoe we erin slagen onze mensen gemotiveerd en gezond te houden, houden we onder meer Periodiek Medische Onderzoeken (PMO). Daarnaast meten we actief het ziekteverzuim. In 2015 kwam het verzuim van medewerkers uit op 3,8% (2014: 3,8%). Het Nederlandse gemiddelde staat in onze sector op 3,5%.



Ons streven is om medewerkers zo snel mogelijk weer aan de slag te helpen. Bij langdurige ziekte wordt samen met de medewerker een herstelplan ontwikkeld. Daarnaast bieden we samen met Zilveren Kruis het pakket 'Present' aan. Binnen dit pakket is er de beschikking over interventies, workshops en trainingen op het gebied van verzuimbeheersing, re-integratie en preventie (bijvoorbeeld psychologische hulp en fysieke ondersteuning).

Bouwen aan een 'Great place to work'

Alliander streeft ernaar een Great Place to Work te zijn. Een 'Great Place to Work' is een organisatie waarin medewerkers vertrouwen hebben, trots zijn op hun baan en plezier hebben met de mensen met wie zij samenwerken. Elk jaar meten we de perceptie van onze medewerkers op deze elementen.

Het onderzoek in 2015 heeft een respons gehad van 67% (2014: 64%). De zogenaamde Trust Index is uitgekomen op 73% (target 75%), een stijging van 6% ten opzichte van het vorige onderzoek (2014: 67%). Medewerkers geven aan vooral tevreden te zijn over hun persoonlijke werk. Trots blijft net als in 2014 de hoogst scorende dimensie met 77%, 2% hoger ten opzichte van 2014. Geloofwaardigheid blijft net als in 2014 met 68% (2014: 60%) de laagst scorende dimensie, alhoewel hier wel de grootste verbetering te zien is. Managers en medewerkers gaan met elkaar in gesprek om betekenis te geven aan de resultaten en volgende stappen te zetten.

2015: viering 100 jaar netwerkbedrijf

Ons netwerkbedrijf bestaat 100 jaar en dat is in 2015 gemarkeerd met een aantal activiteiten voor medewerkers. Zo is een Energie Pop-up Museum in Radio Kootwijk geopend voor en door medewerkers. Ook is er een speciale website ontwikkeld waarop collega's verhalen over verleden, heden en toekomst konden delen en is er een speciale radio-uitzending gemaakt. In 2016 vindt nog een bedankfestival plaats voor alle medewerkers.

Samenstelling van onze organisatie

Bij Alliander werken volop technici en ICT'ers, maar ook experts op het gebied van verandermanagement of financiën. Vanuit zijn of haar vakgebied levert iedere medewerker een bijdrage aan de gezamenlijke organisatiedoelen.

In 2015 waren er 7.240 medewerkers bij ons in dienst. Het percentage vrouwen in een leidinggevende positie is in de afgelopen jaren toegenomen tot 25,6%. Bij externe vacatures voor een leidinggevende positie dragen we ten minste één vrouwelijke kandidaat aan. Hoewel energietechniek in de top 10 van mannenberoepen staat, streven wij naar een divers personeelsbestand. We merken dat diversiteit leidt tot betere besluitvorming en samenwerking. Bovendien vinden we dat collega's zichzelf moeten kunnen zijn, ongeacht hun geslacht, leeftijd, (culturele) afkomst, geloofsovertuiging, nationaliteit en seksuele geaardheid.

Akkoord over nieuwe cao netwerkbedrijven

In oktober hebben de delegaties van WENb en vakbonden een onderhandelaarsakkoord over een nieuwe cao bereikt die loopt tot 2018. De netwerkbedrijven staan voor een gezamenlijke uitdaging. Door de energietransitie veranderen functies, rollen en eisen die aan medewerkers worden gesteld. Bovendien hebben we te maken met vergrijzing en krapte in technische en IT-functies op de arbeidsmarkt. Belangrijke doelstelling voor de netwerkbedrijven is om medewerkers breed inzetbaar te maken, zowel binnen de bedrijven als op de arbeidsmarkt. Om dit te bereiken worden er in de diverse bedrijven afspraken gemaakt over een preventieve aanpak om boventaligheid te voorkomen. Deze aanpak houdt in dat medewerkers de gelegenheid krijgen zich te scholen, nieuwe competenties en werkervaring te vergaren, fit te blijven en een duurzame loopbaan te hebben.

Nieuwe uitdagingen bieden met ons loopbaancentrum

Dat onze organisatie in beweging is, zien we onder meer in de toename van het aantal medewerkers dat boventalig is geworden. In 2015 werden 141 (2014: 111) collega's boventalig. In 2015 zaten in totaal 152 (2014: 167) mensen in ons loopbaancentrum. Het loopbaancentrum is ingericht om vraag en aanbod van medewerkers binnen ons bedrijf bij elkaar te brengen. In 2015 werden 19 (2014: 18) collega's begeleid naar een andere baan of passend perspectief.

“Als medezeggenschap hebben we een jaar achter de rug waarin veel is gebeurd. Ik noem enkele belangrijke onderwerpen. Op de eerste plaats denk ik aan de ruilverkaveling met Endinet en Enexis. Na een intensief traject moesten we afscheid nemen van onze Endinet collega's en mochten we de nieuwe collega's van Enexis verwelkomen. We hebben met elkaar samengewerkt naar een resultaat dat zowel voor de betrokken medewerkers als de bedrijven goed was. Als tweede noem ik graag de verkiezingen voor de nieuwe OR Alliander. De Centrale Ondernemingsraad en OR Liander zijn opgenomen in deze nieuwe OR Alliander. De OR heeft een platte structuur en wil zich in 2016 laten zien als een gestroomlijnd medezeggenschapsorgaan. Tenslotte bleef ook de rest van ons bedrijf niet stil zitten. In 2015 hebben we in totaal 28 advies- en instemmingsaanvragen behandeld.”

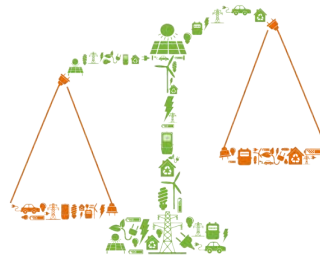
Wouter Koks, voorzitter Centrale Ondernemingsraad Alliander

Step2Work: een kans voor iedereen

Met het programma Step2Work geven we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt meer kans op een baan. In 2015 boden we een leer-werkbaan aan in totaal 103 jongeren, 50-plussers en mensen met een fysieke beperking. Aansluitend op de Participatiewet, die op 1 januari 2015 in werking is getreden, zoeken wij met het programma al enkele jaren de samenwerking op met gemeenten, opleiders, UWV, onze leveranciers en andere bedrijven binnen de sector en daarbuiten.

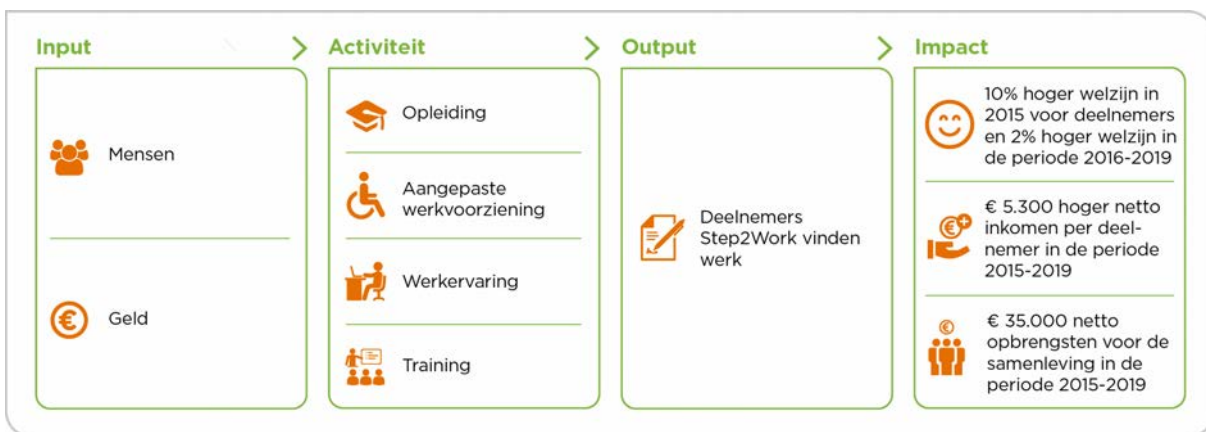
Impact Step2Work

Jaarlijks doen ongeveer 90 deelnemers mee aan Step2Work. In 2015 zijn 103 deelnemers gestart met Step2Work. Het programma leidt tot positieve sociale effecten voor de deelnemers van Step2Work, en daarnaast tot financiële voordelen voor de Nederlandse maatschappij. Dit komt omdat Step2Work deelnemers in 2015 werk verschaft en omdat zij door Step2Work een hogere kans hebben op het vinden van een baan in de toekomst. Van alle deelnemers die starten met Step2Work vindt 59% direct na afloop een baan. Voor deelnemers die het gehele programma doorlopen is dit 68%. Ook daarna hebben deelnemers een aantal jaar nog een grotere kans op het hebben van een baan dan wanneer zij niet hadden deelgenomen aan Step2Work.



Step2Work heeft tot een 10% hoger welzijn geleid en leidt naar verwachting tot een 2% hoger welzijn in de vier jaren na afronding van het programma. Dit komt doordat deelnemers door Step2Work een hoger netto inkomen hebben (in totaal geschat op €5.300 per deelnemer in de periode 2015-2019) en omdat het hebben van een baan ook positieve niet-financiële effecten heeft, zoals het verhoogde gevoel van eigenwaarde en sociale contacten die het gevolg zijn van werken.

Step2Work kost de Nederlandse maatschappij geen geld, maar heeft zelfs een klein positief financieel effect. Dit is naar schatting netto €35.000 (som van kosten en baten) over de periode 2015 - 2019. De grootste positieve effecten zijn voor overheden, omdat zij meer belastingen ontvangen, minder uitkeringen hoeven te betalen en minder kosten voor re-integratie hoeven te maken.



De blik vooruit: wat je van ons mag verwachten

In 2016 werken we volop aan de energievoorziening van vandaag en morgen. Hierbij is per 1 januari 2016 ons verzorgingsgebied veranderd. Dit betekent dat we een aantal nieuwe collega's hebben gekregen en tegelijkertijd van een aantal collega's afscheid hebben genomen.

Onze ambitie is om ook in 2016 een topwerkgever zijn: een innovatief en succesvol bedrijf waar we werken aan het ontwikkelen van toekomstgerichte kennis en competenties. We blijven daarbij streven naar een veilige en gezonde werkomgeving. Verder willen we dat in 2016 het aantal vrouwen in leidinggevende posities groeit naar 26 procent. Op dit moment is een kwart van de leidinggevenden vrouw. Ten slotte willen we komend jaar opnieuw 100 leer-ervaringsplaatsen aanbieden voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. Meer informatie over onze plannen en doelstellingen in 2016 is terug te lezen in het Alliander Jaarplan 2016.

Aandeelhouders en Investeerders

Als groot energienetwerkbedrijf hebben we een maatschappelijke rol in de Nederlandse samenleving.

Dit hoofdstuk is bedoeld voor onze maatschappelijke en financiële stakeholders. Wij willen hen optimaal bedienen met de informatie die zij van belang vinden. De volgende onderwerpen vinden zij belangrijk om terug te lezen: energiegebruik en CO₂, transparantie, ketenverantwoordelijkheid, naleving financieel beleid en financiële prestaties.

Doelen en resultaten aandeelhouders en investeerders

Rating



DOELSTELLING 2015

Behoud solide A rating profiel

RESULTAAT 2015

S&P AA-/A-1+/stable outlook
Moody's Aa2/P-1/stable outlook

Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI)



DOELSTELLING 2015

65% minimaal

RESULTAAT 2015

66%

CO₂ uitstoot eigen bedrijfsvoering



DOELSTELLING 2015

784kton
max

RESULTAAT 2015

801kton

FFO/ Nettoschuld



DOELSTELLING 2015

<20%

RESULTAAT 2015

28%

Rentedekking



DOELSTELLING 2015

>3,5

RESULTAAT 2015

7,6

Nettoschuld



DOELSTELLING 2015

<60%

RESULTAAT 2015

34%

Solvabiliteit



DOELSTELLING 2015

>30%

RESULTAAT 2015

56%

Hoe financiën en duurzaamheid samen gaan

Financieel beleid en dialoog met stakeholders

Onze financiële positie stelt ons in staat om te blijven investeren in onze netten, flexibel te zijn en de onderneming te laten groeien. Hierdoor kunnen wij onze strategie ten uitvoer brengen en een faciliterende rol spelen in de energietransitie. Ons financieel beleid is in hoofdzaak gericht op het handhaven van minimaal een solide A rating profiel.

We zien dat naast een solide financieel beleid duurzaamheidsoverwegingen een steeds grotere rol gaan spelen in de overwegingen van aandeelhouders en overige investeerders. Alliander onderschrijft dit belang en de eigen duurzaamheidsdoelstellingen spelen daarmee ook een prominenter rol in de eigen interne sturing.

Open dialoog

Alliander voert een actief beleid om een open en constructieve dialoog te onderhouden met aandeelhouders, obligatiehouders, financiële instellingen, kredietbeoordelaars, duurzaamheidsbeoordelaars, analisten en pers. We proberen alle stakeholders zo goed en tijdig mogelijk van relevante financiële, duurzaamheidsinformatie en andere gegevens te voorzien, onder meer via verslagen, berichtgeving en bijeenkomsten.

Financieel Beleid

Financieel kader

Het financiële kader van Alliander wordt gevormd door de ratio's FFO/nettoschuldpositie, rentedekking, nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie + eigen vermogen) en solvabiliteit. Deze ratio's alsmede de normen hierbij hebben een relatie tot het verkrijgen/behouden van een solide A-rating profiel op een stand-alone basis. Afwijkend van IFRS wordt voor de berekening van de ratio's de in 2013 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening voor 50% als eigen vermogen en voor 50% als vreemd vermogen aangemerkt. Voor de berekening van de ratio's wordt geen rekening gehouden met de 'aangehouden voor verkoop'-classificatie (IFRS 5) voor de Endinet Groep.

Ratio's op basis van financieel beleid Alliander

	Norm	31 december 2015	31 december 2014
FFO / nettoschuldpositie ¹	> 20%	28,1%	34,0%
Rentedekking ²	> 3,5	7,6	7,6
Nettoschuldpositie / (nettoschuldpositie + eigen vermogen)	< 60%	34,3%	33,6%
Solvabiliteit ³	> 30%	55,7%	53,6%

- De ratio Funds From Operations (FFO)/nettoschuldpositie betreft het 12maands resultaat na belastingen, gecorrigeerd voor de mutaties in de actieve en passieve belastinglatenties, de bijzondere posten en fair value mutaties, verhoogd met het saldo afschrijvingen en amortisaties op de materiële en immateriële vaste activa en vooruitontvangen opbrengsten en gedeeld door de nettoschuldpositie.
- De ratio rentedekking betreft het 12maands resultaat na belastingen, gecorrigeerd voor de mutaties in de actieve en passieve belastinglatenties en de bijzondere posten en fair value mutaties, verhoogd met de afschrijvingen op de materiële en immateriële vaste activa en het saldo financiële baten en lasten gedeeld door het saldo financiële baten en lasten gecorrigeerd voor bijzondere posten en fair value mutaties.
- Onder solvabiliteit wordt verstaan het eigen vermogen inclusief het resultaat van de periode minus de verwachte dividenduitkering lopend boekjaar gedeeld door het balanstotaal minus de vooruitontvangen opbrengsten.

Per 31 december 2015 bedraagt de ratio FFO/nettoschuldpositie 28,1% (ultimo 2014: 34,0%) ten opzichte van een minimum van 20%. De daling is hoofdzakelijk het gevolg van een daling van het vergelijkbare bedrijfsresultaat en een hogere nettoschuldpositie.

Per 31 december 2015 is de ratio rentedekking uitgekomen op 7,6 en is hiermee gelijk aan de score ultimo 2014. Er is sprake van een daling van het vergelijkbare bedrijfsresultaat welke volledig wordt gecompenseerd door lagere rentelasten. In het financieel beleid van Alliander is geformuleerd dat deze ratio minimaal 3,5 dient te bedragen.

De ratio nettoschuldpositie/(som nettoschuldpositie en eigen vermogen) bedraagt per 31 december 2015 34,3% (ultimo 2014: 33,6%). Conform het financieel beleid van Alliander mag deze ratio maximaal 60% bedragen.

De ratio solvabiliteit bedraagt per 31 december 2015 55,7% (ultimo 2014: 53,6%) ten opzichte van een minimum van 30%. De stijging ten opzichte van 2014 wordt met name veroorzaakt door een stijging van het eigen vermogen ten opzichte van gelijkblijvende totale activa exclusief gepassiveerde bijdragen.

Dividendbeleid

Het dividendbeleid (als onderdeel van het financieel beleid) voorziet in een uitkering van maximaal 45% van de winst na belastingen, gecorrigeerd voor bijzondere posten die niet hebben geleid tot kasstromen, tenzij de door de toezichthouders vereiste investeringen of financiële criteria een hoger winstinhoudingspercentage vereisen en tenzij na uitkering van dividend de solvabiliteit lager uitkomt dan 30%.

Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid past binnen het financieel beleid en maakt onderdeel uit van de strategie van Alliander. Dit beleid bevat elementen als reguleringseisen voor de investeringen in het gereguleerde domein, onder andere veiligheid en betrouwbaarheid, en het realiseren van een adequate investeringsvergoeding. Reguliere investeringsvoorstellen worden getoetst aan minimum rendementseisen en aan criteria opgenomen in het financieel beleid. Innovaties worden vanuit de Raad van Bestuur beoordeeld. Behalve aan kwantitatieve eisen moeten investeringsvoorstellen ook voldoen aan kwalitatieve vereisten. Overigens dient te worden vermeld dat investeringen in het gereguleerde domein in beginsel voortvloeien uit de wettelijke taken van de netbeheerders.

Stakeholderdialoog

Aandeelhouders

Alle aandelen van Alliander zijn direct of indirect in handen van Nederlandse provincies en gemeenten. Voor een volledig overzicht van alle aandeelhouders wordt verwezen naar de website van www.alliander.com. Het maatschappelijk kapitaal van Alliander N.V. is verdeeld in 350 miljoen aandelen van nominaal € 5. Alle aandelen luiden op naam. Per 31 december 2015 zijn 136.794.964 aandelen geplaatst en volgestort. Contacten met aandeelhouders vinden primair plaats in aandeelhoudersvergaderingen. Daarnaast acht Alliander (bilaterale) contacten tussen de vennootschap en aandeelhouders buiten de aandeelhoudersvergaderingen om van belang. Voor een overzicht van de overlegstructuren met aandeelhouders wordt verwezen naar het hoofdstuk Corporate Governance.



Aandeelhouders van Alliander zijn provincies en gemeenten, waaronder Friesland. Een interview met gedeputeerde Sander de Rouwe.

Hoe is de samenwerking met Alliander gegaan in 2015? Hoe blikt u daarop terug als aandeelhouder?

Als grootaandeelhouders worden we op meerdere momenten per jaar op transparante wijze geïnformeerd door de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen over de belangrijkste ontwikkelingen binnen het bedrijf. De lijntjes zijn kort en dat bevalt prima.

Een speciaal dossier dit jaar was de ruilverkaveling, de overdracht van de Friese netten van Enexis naar Alliander. Hoe

kijkt u terug op die verandering en het traject?

De uitruil van de netten tussen Alliander en Enexis stond al geruime tijd op de planning. In de aanloop naar de besluitvorming hebben we vooral gekeken naar het behoud van werkgelegenheid en de tariefontwikkeling voor de klanten. In Fryslân waren er veel gemeenten waar beide netbeheerders actief waren. We gaan er van uit dat Alliander en Enexis de nodige synergievoordelen weten te behalen uit deze transactie. De ruilverkaveling per 1 januari 2016 heeft er voor gezorgd dat Liander nu de enige netbeheerder in Fryslân is voor zowel de elektriciteitsnetten als de gasleidingen, uitgezonderd enkele gemeenten in Noordoost Fryslân waar Stedin de gasnetten beheert. Voor een betere aansluiting tussen aandeelhouderschap en bestuurlijke verantwoordelijkheid zou het goed zijn wanneer er ook nog een uitruil met Stedin plaatsvindt.

De energievoorziening verandert. Er zijn duurzame ambities in de regio. Welke rol verwacht u van Alliander de komende jaren?

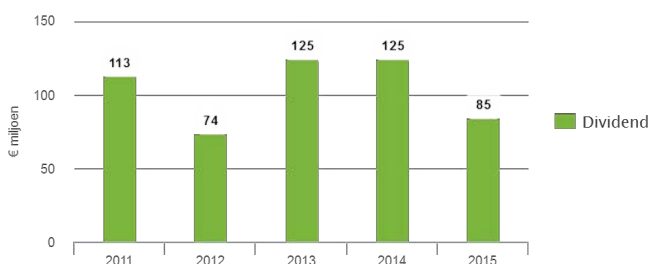
De energietransitie in Fryslân is in volle gang. Of het nu gaat over zonneweides zoals op Ameland, een windpark in het IJsselmeer, talloze energiecoöperaties en duurzame dorpen. Ook Alliander kan hier een steentje aan bijdragen. Door mee te doen en denken in de planvorming van deze kansrijke initiatieven. Zodat er een breed gedragen business case komt. Dit gebeurt al bij verschillende initiatieven.

Voorstel winstbestemming 2015

De Raad van Bestuur heeft onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld om een bedrag van € 149,8 miljoen toe te voegen aan de overige reserves. Het overige deel van de winst, € 85,0 miljoen, staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit komt overeen met 45% van het resultaat na belastingen, exclusief bijzondere posten na belastingen die niet hebben geleid tot kasstromen in het boekjaar 2015.

Het dividend over 2015 is ten opzichte van 2014 gedaald met € 40 miljoen als gevolg van een lager netto resultaat over 2015.

Dividend

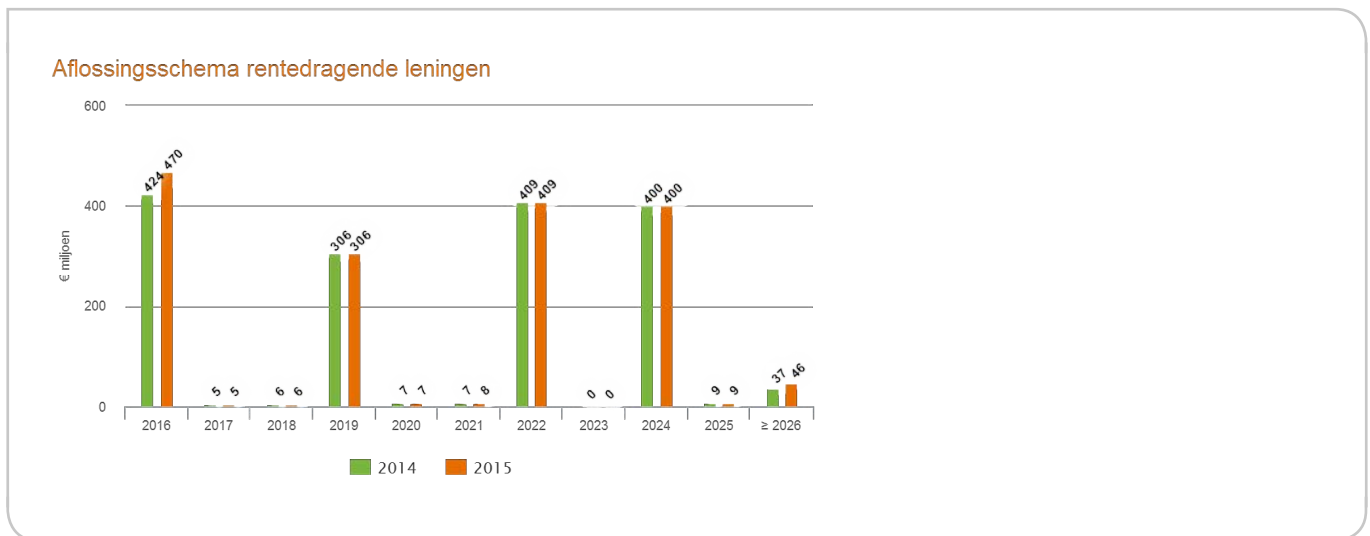


Institutionele beleggers

Een belangrijk deel van onze vreemd vermogen financiering wordt verstrekt door institutionele obligatiebeleggers, zoals vermogensbeheerders, verzekeraars, pensioenfondsen en banken. Dit zijn internationale professionele partijen. We houden onze huidige en potentiële obligatiebeleggers op de hoogte van de financiële positie en resultaten van Alliander en ontwikkelingen binnen de sector. Hiertoe verzorgt Alliander, in aanvulling op de nakoming van reguliere publicatieverplichtingen, investor relation activiteiten. In dit kader is in maart 2015 een roadshow georganiseerd, waarbij beleggers in Amsterdam, Parijs en London zijn bezocht en geïnformeerd over de financiële resultaten en andere relevante ontwikkelingen. Met hetzelfde doel is in september 2015 een investor call gehouden. Onderwerpen die bij beide gelegenheden aan de orde kwamen betroffen onder andere de energietransitie en de rol van Alliander hierin en de impact op Alliander van de uitruil van netwerken tussen Alliander en Enexis.

Rentedragende leningen

Het aflossingsschema van de rentedragende leningen ultimo 2015 is als volgt:



De bedragen in 2016, 2019, 2022 en 2024 hebben voornamelijk betrekking op de aflossingen van de obligatieleningen. De overige bedragen hebben betrekking op aflossingen van aandeelhoudersleningen en overige leningen. Alliander heeft een EMTN-programma van € 3 miljard. In 2015 hebben geen nieuwe uitgiftes onder het programma plaatsgevonden. Per 31 december 2015 staat voor een boekwaarde van € 1.495 miljoen (nominaal: € 1.500 miljoen) aan obligaties uit. Voor de uitgifte van kortlopend schuld papier beschikt Alliander over een ECP-programma van € 1.500 miljoen. Binnen het verslagjaar is in totaal voor een tegenwaarde van € 467 miljoen aan in US dollars genomineerd ECP uitgegeven. Dit bedrag is volledig afgedekt in euro's. Ultimo 2015 staat voor een boekwaarde van nominaal € 46 miljoen aan ECP-leningen uit.

Banken

Met zes banken heeft Alliander in het verleden een gecommitteerde back-up kredietfaciliteit van € 600 miljoen afgesloten. Deze faciliteit heeft een looptijd tot en met 13 juli 2018. Een deel van deze faciliteit kan ook worden aangewend voor de uitgifte van cross border lease gerelateerde Letters of Credit. Er is in 2015 geen gebruik gemaakt van deze faciliteit.

Kredietbeoordelaars

Om een goede toegang tot de kapitaal- en geldmarkt te behouden, is het van belang dat bestaande en potentiële financiers goed inzicht hebben in de kredietwaardigheid van Alliander met bijbehorende credit ratings. Het hebben van een credit rating is ook een verplichting onder de door rechtsvoorgangers van Alliander eind jaren 90 aangegane cross border leasecontracten. Alliander heeft credit ratings van S&P en van Moody's. Deze ratings bestaan uit een lange termijn rating met outlook en een korte termijn rating. De outlook geeft de verwachte verandering in de lange termijn rating aan voor de komende jaren. In het afgelopen jaar heeft een verhoging plaatsgevonden van de lange termijn rating van Moody's, terwijl de ratings en outlook van S&P ongewijzigd zijn gebleven. De credit ratings zijn ultimo 2015 als volgt:

	long term	short term
Standard & Poor's	AA- (stable outlook)	A-1+
Moody's	Aa2 (stable outlook)	P-1

In het afgelopen jaar heeft Alliander diverse malen contact gehad met de kredietbeoordelaars. Hierbij is onder meer de reguleringssystematiek aan de orde gekomen, evenals de uitruil van de netwerken met Enexis. In juli heeft Moody's de lange termijn credit rating verhoogd van Aa3 naar Aa2 met stable outlook. De korte termijn rating werd herbevestigd op P-1.

In oktober publiceerde S&P een review van het financieringsinstrument achtergestelde eeuwigdurende obligatielening. Een direct gevolg hiervan was dat van een aantal door verschillende internationale bedrijven uitgegeven leningen van dit type de eigen vermogen weging werd teruggebracht van 50% naar 0%. Het betrof hier ook de door Alliander in November 2013 uitgegeven € 500 miljoen achtergestelde eeuwigdurende lening. Na afweging van de belangen van alle betrokken partijen heeft Alliander besloten om af te zien van een beperkt en specifiek deel van de rechten met betrekking tot deze lening (zie onze website). Hierop heeft S&P de wegingsfactor weer hersteld naar 50%. Zowel de bijstelling als de herstelactie van de wegingsfactor hebben geen effect gehad op de ratings en outlook.

De jaarlijkse reviews vonden plaats in oktober en november. Aan de hand van de hierbij verstrekte recente financiële prestaties en prognoses van Alliander heeft S&P de kredietwaardigheid van Alliander opnieuw bepaald en de bestaande ratings en outlook herbevestigd. Gezien de recente publicatie van Moody's naar aanleiding van de rating upgrade heeft zij geen nieuwe herbevestiging uitgegeven.

Fiscaliteit binnen Alliander

Het thema belastingen is afgelopen jaren steeds meer in de publiciteit gekomen, met name de fair share die ondernemingen afdragen kan rekenen op publieke belangstelling. Welke fiscale strategie volgt Alliander?

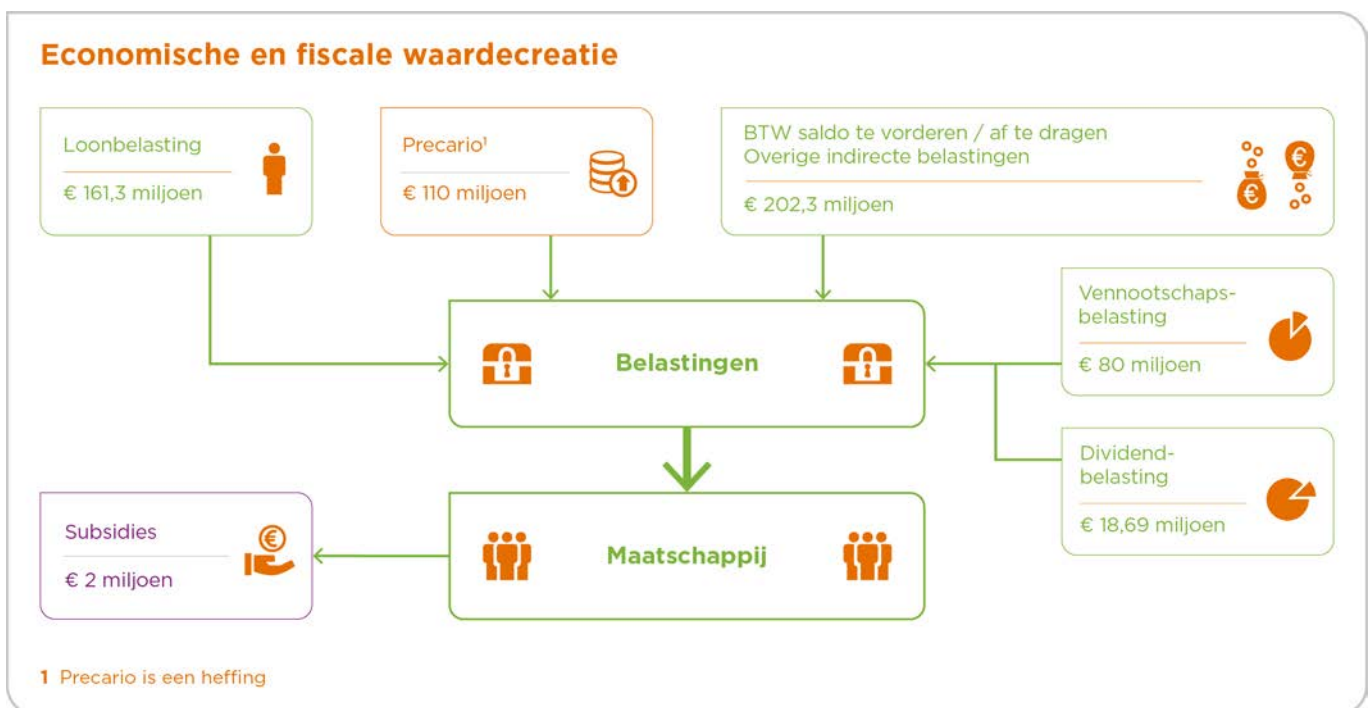
Alliander besteedt veel zorg aan de uitvoering van alle fiscale- en subsidiabele verplichtingen, met oog voor, en vanuit zijn maatschappelijke betrokkenheid. Onder meer op basis van de dialoog met onze (interne en externe) stakeholders staat sinds 2009 de volgende missie centraal in alle activiteiten die wij op fiscaal en subsidiabel gebied uitvoeren:

“Wij willen een betrokken en betrouwbare belastingplichtige onderneming zijn, die er trots op is zijn fair share aan belastingen aan de samenleving af te dragen.”

We hebben hiervoor een aantal doelstellingen opgesteld waar we dagelijks aan werken:

- We voldoen aan alle fiscale en subsidie wet- en regelgeving in binnen- en buitenland. Bij de interpretatie van de fiscale regels houden wij rekening met de bedoelingen van de wetgever.
- We zijn transparant over onze afdrachten in onze financiële rapportages, zoals de jaarrekening.
- We voeren een voortdurende en transparante dialoog met interne en externe stakeholders over ons gedrag met betrekking tot het terrein van zowel de fiscaliteit als de subsidies. Voorbeelden hiervan zijn onder andere de Belastingdienst, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen, interne afdelingen als Human Resources, Regulering, Governance Risk en Compliance, Juridische Zaken en Internal Audit en andere interne gremia.
- We leveren een actieve bijdrage aan het fiscale bewustzijn en cultuur binnen Alliander en spreken elkaar aan op houding en gedrag om onze fiscale missie uit te voeren.

Alliander is als belastingplichtige onderworpen aan diverse belastingen, waarvan de vennootschapsbelasting, de loonbelasting en de btw de hoofdmoot vormen. In onderstaand schema is op hoofdlijnen aangegeven hoe de belangrijkste geldstromen lopen.



Verantwoord omgaan met risico's

Alliander is zich bewust van de risico's rondom fiscale aspecten. Wij handelen daarbij altijd binnen de grenzen van wet- en regelgeving en houden rekening met de bedoelingen en intenties van de wetgever. Het primaire doel van het fiscale gedrag zal in de regel in lijn liggen met de maatschappelijke verbondenheid van Alliander en ondersteunend zijn aan zijn operationele activiteiten en niet enkel fiscaal gedreven zijn. Dit sluit aan bij het eind 2008 met de Belastingdienst gesloten Handhavingsconvenant onder het Horizontaal Toezicht. In dit licht is het het streven van Alliander in een constructieve en transparante dialoog met de Belastingdienst mogelijke fiscale risico's vooraf af te stemmen. Bij de uitvoering van onze fiscale strategie sluiten we daarnaast aan bij het risicomangementmodel van Alliander. Tevens wordt het Tax Control Framework hierbij mede gebruikt als risico mitigerende maatregel.

Actuele ontwikkelingen op het gebied van belastingen

De effectieve belastingdruk¹ bedraagt over het boekjaar 2015 25,1% (2014: 22,4%). Ten opzichte van het jaar ervoor is het verschil hoger. Dit wordt veroorzaakt door het saldo van het niet-gewaardeerde verlies van Alliander AG (opwaarts effect), toepassing van de fiscale investeringsfaciliteiten (neerwaarts effect) en fiscaal niet aftrekbare kosten (opwaarts effect). Alliander werkt hierbij volgens country by country reporting. Er wordt belasting betaald in het land waar de activiteiten zijn uitgevoerd. In het geval van Alliander wordt nagenoeg alles in Nederland betaald. In het verslagjaar 2015 ging het om een bedrag van € 80 miljoen aan directe belastingen.

Verder heeft Alliander in november 2010 een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven voor een bedrag van nominaal € 500 miljoen. In de laatste 2 maanden van 2013 is deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening afgelost. Onder IFRS kwalificeert dit instrument als eigen vermogen. Bij de betaling van de periodieke vergoedingen aan de houders van de in 2010 uitgegeven lening is uitgegaan van aftrekbare kosten voor de vennootschapsbelasting. Tot op heden is met de Belastingdienst geen overeenstemming bereikt omtrent de fiscale behandeling van deze lening en loopt een beroepsprocedure. De maximale exposure voor Alliander bedraagt tussen de € 20 miljoen en € 30 miljoen. In overleg met externe deskundigen heeft het management besloten hiervoor geen voorziening te verantwoorden.

Afgewogen deelname aan subsidieregelingen

Als grote onderneming nemen wij ook onze verantwoordelijkheid waar het gaat om subsidieregelingen. Wij maken veel werk van innovaties, vooral in het kader van de energietransitie. Hiervoor zijn diverse regelingen beschikbaar, zowel internationaal, landelijk als regionaal. Onze focus ligt op subsidieregelingen die bedoeld zijn voor grote ondernemingen en niet bij regionale activiteiten. Wij nemen onze verantwoordelijkheid en geven op regionaal gebied bewust ruimte aan andere bedrijven voor de ontwikkeling van kleinere duurzame initiatieven door gepast in te schrijven op dergelijke subsidieregelingen.

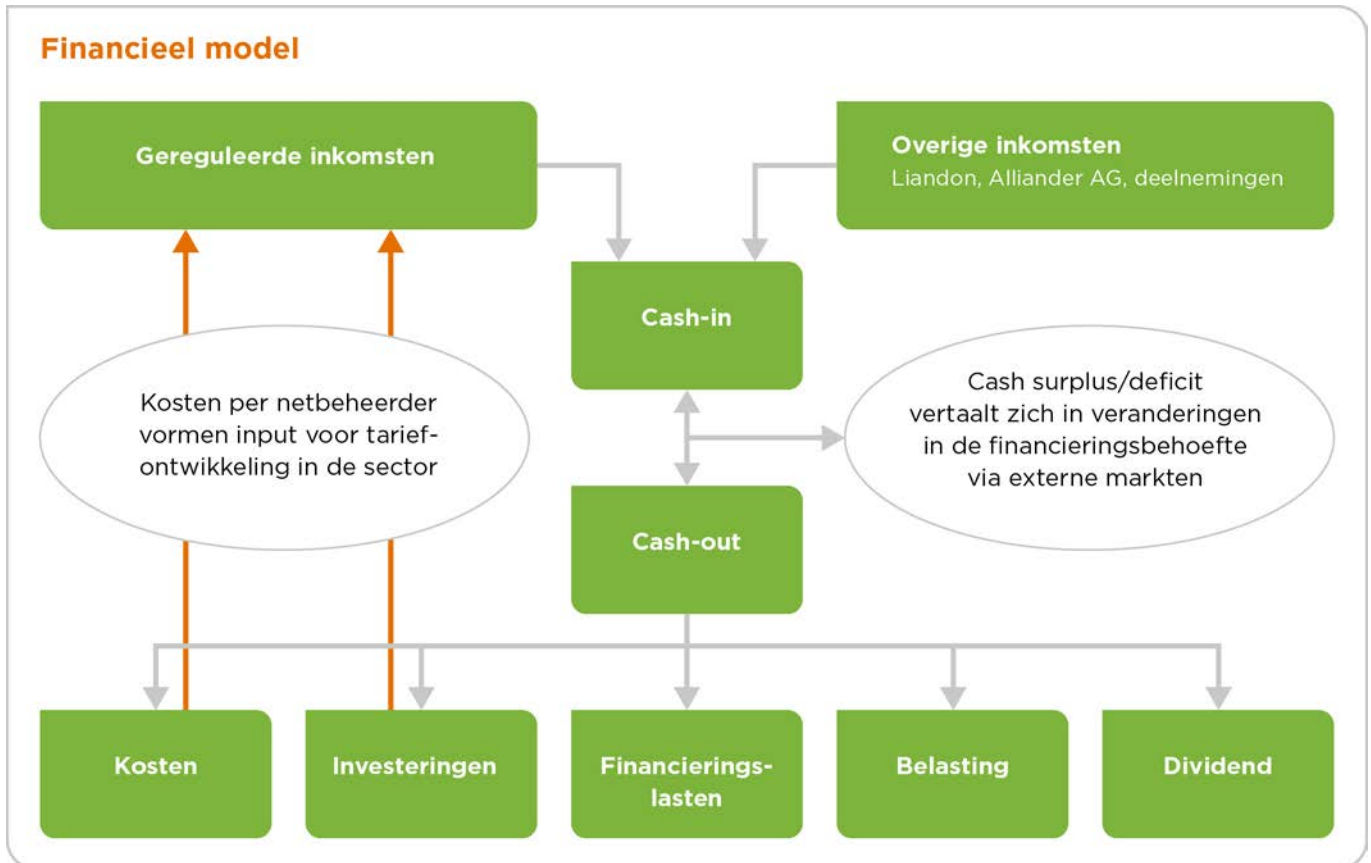
Vooruitblik

Alliander heeft als groep de afgelopen jaren een robuust en maatschappelijk verantwoord fiscaal beleid opgebouwd. Door de ontwikkelingen op de energiemarkt (onder meer door verdergaande internationalisering) worden fiscale processen steeds complexer. Doelstelling is om de huidige status qua compliance te behouden en te streven naar een stabiele effectieve belastingdruk. Onze fair share, waar we samen met onze stakeholders aan werken, blijft hierbij centraal staan.

1. De belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen exclusief het resultaat na belastingen uit deelnemingen en joint ventures

Financiële resultaten 2015

Ons financiële model van inkomsten en uitgaven bestaat uit verschillende onderdelen. Hieronder is ons financiële model schematisch weergegeven.



Toelichting op de belangrijkste financiële stromen binnen Alliander

De inkomsten van Alliander bestaan voor ongeveer 85% uit gereguleerde inkomsten van de netbeheerders Liander en Endinet en voor circa 15% uit overige inkomsten. Hierbij valt te denken aan inkomsten van de buitenland activiteiten, inkomsten op het gebied van nieuwe markten en andere inkomsten zoals die uit verhuur van grootverbruikmeters en transformatoren en inkomsten uit werkzaamheden van andere al dan niet gereguleerde bedrijven. De netbeheerders publiceren zelfstandig een jaarbericht over hun prestaties in 2015. Dit jaarbericht zal in het tweede kwartaal van 2016 verschijnen.

De belangrijkste uitgaven hebben betrekking op instandhoudingswerkzaamheden voor de elektriciteits- en gasnetten en de operationele kosten t.b.v. alle overige activiteiten. In totaal betreft dit circa 55% van onze totale uitgaven. Verder wordt jaarlijks voor ruim een half miljard euro aan investeringen uitgevoerd, met name t.b.v. de vervanging en uitbreiding van onze netten en het plaatsen van slimme meters. De investeringen bedragen ongeveer 25% van onze uitgaven. Daarnaast wordt jaarlijks dividend uitgekeerd aan onze aandeelhouders en de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening en rente vergoed aan de investeerders van vreemd vermogen. De dividend- en rentebetalingen bedragen ongeveer 10% van onze totale uitgaven. Tenslotte betalen we precarioheffingen aan gemeentes en vennootschapsbelasting aan de fiscus. Dit is ook ongeveer 10% van onze uitgaven.

Aangehouden voor verkoop Endinet

Op 24 maart 2015 hebben Alliander en Enexis een overeenkomst op hoofdlijnen ondertekend inzake de transactie waarbij Enexis Holding haar netwerkgebieden in Friesland en Noordoostpolder (Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V.) verkoopt aan Alliander en Alliander op zijn beurt Endinet Groep verkoopt aan Enexis. Op 27 juli 2015 is hiervoor de Sale and Purchase Agreement (SPA) getekend en de transactie is op 1 januari 2016 geëffectueerd. Met de ondertekening van de overeenkomst op hoofdlijnen wordt voldaan aan de voorwaarden van IFRS 5 voor een classificatie van Endinet in de geconsolideerde balans van Alliander als 'aangehouden voor verkoop' vanaf 24 maart 2015 en in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening als beëindigde bedrijfsactiviteit. De 'aangehouden voor verkoop' classificatie houdt in dat vanaf 24 maart 2015 alle activa en verplichtingen van Endinet in de geconsolideerde balans van Alliander zijn geherrubriceerd naar de balansrekeningen 'activa aangehouden voor verkoop' en 'verplichtingen die samenhangen met de activa aangehouden voor verkoop'. Voorts wordt vanaf 24 maart 2015 niet meer afgeschreven op de activa van Endinet. Daarnaast worden eerst alle intercompany posities tussen Alliander en Endinet geëlimineerd, voordat verantwoording als 'aangehouden voor verkoop' en 'beëindigde bedrijfsactiviteiten' plaatsvindt.

De classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteiten betekent dat het geconsolideerde netto resultaat van Endinet Groep zichtbaar in de winst-en-verliesrekening van Alliander is verantwoord. Voor vergelijkingsdoeleinden is dit ook toegepast op de cijfers van Alliander over 2014.

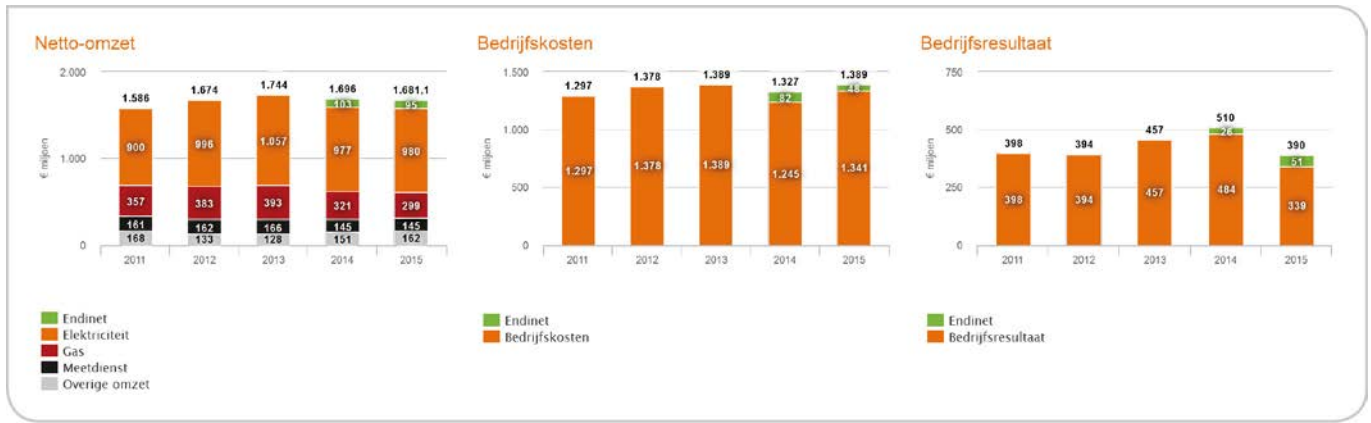
Een en ander betekent dat in de afzonderlijke posten van de winst-en-verliesrekening van Alliander Endinet niet meer is meegenomen. Ten behoeve van de vergelijkbaarheid met voorgaande jaren zijn de betreffende Endinet-posten over 2014 en 2015 separaat in onderstaande grafieken vermeld. In de jaren 2011 tot en met 2013 is Endinet meegenomen in de hierna volgende grafieken.

Winst- en verliesrekening over 2015

Het resultaat na belastingen over 2015 bedraagt € 235 miljoen (2014: € 323 miljoen). Het resultaat na belastingen exclusief bijzondere posten en fair value mutaties bedraagt € 211 miljoen (2014: € 240 miljoen). Deze daling van € 29 miljoen is het gevolg van een resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten dat door lagere opbrengsten en een toename van de kosten € 47 miljoen lager is dan voorgaand jaar, terwijl het resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten met € 18 miljoen is toegenomen wat grotendeels veroorzaakt is door het stoppen met afschrijven van Endinet vanaf 24 maart 2015.

De totale opbrengsten zijn gedaald van € 1.729 miljoen in 2014 naar € 1.680 miljoen in 2015 als gevolg van lagere gereguleerde tarieven en een (eenmalige) bijzondere bate in 2014. De totale bedrijfskosten zijn gestegen van € 1.245 miljoen in 2014 naar € 1.341 miljoen in 2015. Deze stijging is met name het gevolg van hogere kosten voor precario, hogere doorberekende kosten vanuit netbeheerder TenneT en hogere onderhoudskosten voor instandhouding van netten. De overige operationele kosten laten een daling zien. Alliander blijft werken aan het verhogen van effectiviteit en efficiency.

De opvallende ontwikkelingen in de opbrengsten en kosten zullen hierna in meer detail worden besproken. Ter informatie zijn hierbij voor 2014 en 2015 eveneens de posten inzake Endinet opgenomen, die als gevolg van verslaggevingsvereisten in de jaarrekening onder één regel 'resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten' zijn verantwoord. Voor een nadere toelichting hieromtrent wordt verwezen naar noot [33] in de jaarrekening.



Omzet

De netto-omzet (exclusief 'aangehouden voor verkoop' omzet Endinet) over het boekjaar 2015 is ten opzichte van het vorige boekjaar gedaald met € 8 miljoen van € 1.594 miljoen naar € 1.586 miljoen. Deze daling is met name het gevolg van lagere gereguleerde transport- en aansluittarieven voor gas (€ 22 miljoen) bij een toename van de exploitatiebijdragen en overige omzet met € 11 miljoen. Ruim 90% van onze netto-omzet is afkomstig van gereguleerde activiteiten. Daarnaast kent Alliander niet-gereguleerde activiteiten bij onder andere Liandon en diverse nieuwe activiteiten.

Bedrijfskosten

De totale bedrijfskosten (exclusief 'aangehouden voor verkoop' kosten Endinet) zijn gestegen van € 1.245 miljoen in 2014 naar € 1.341 miljoen in 2015. Deze stijging is met name het gevolg van hogere kosten voor precarioheffing, hogere doorberekende kosten vanuit netbeheerder TenneT en hogere onderhoudskosten voor instandhouding van netten. Daarnaast was sprake van hogere afschrijvingslasten. De overige operationele kosten laten een daling zien. Alliander blijft werken aan het verhogen van effectiviteit en efficiency.

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat (exclusief 'aangehouden voor verkoop' bedrijfsresultaat Endinet) bedraagt € 339 miljoen en is daarmee € 145 miljoen lager dan in het voorgaande jaar.

Dit betreft enerzijds in totaal € 49 miljoen lagere totale opbrengsten. Naast de € 8 miljoen lagere netto omzet was sprake van € 41 miljoen lagere overige opbrengsten, met name doordat de totale opbrengsten in 2014 positief werden beïnvloed door een (eenmalige) bijzondere bate van € 40 miljoen. Anderzijds was sprake van € 96 miljoen hogere totale kosten. De opvallende ontwikkelingen in de kosten zullen hierna in meer detail worden besproken.

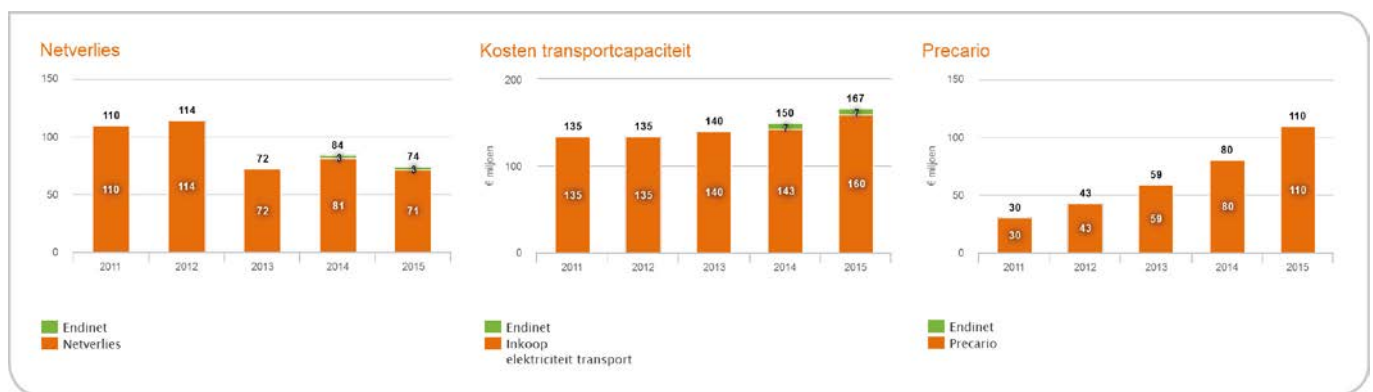


Investerings en onderhoudskosten in het net

In voorgaande grafiek is de ontwikkeling van de afgelopen vijf jaar opgenomen inzake onderhoudskosten en investeringen in het net, inclusief de meters. De totale uitgaven in 2015 voor investeringen en onderhoudskosten in het net van € 712 miljoen zijn vergelijkbaar met de uitgaven in 2014 (€706 miljoen). Daarmee blijven deze uitgaven op een hoog niveau.

Personeelskosten

De stijging van de interne en externe personeelskosten met € 10 miljoen ten opzichte van vorig jaar is volledig het gevolg van de toename van externe medewerkers bij met name de service unit IT. De eigen personeelskosten zijn gelijk aan voorgaand jaar, als gevolg van een iets lager aantal fte's bij een stijging van de kosten per fte veroorzaakt door onder meer cao-stijgingen en hogere opleidingsniveaus.



Netverliezen

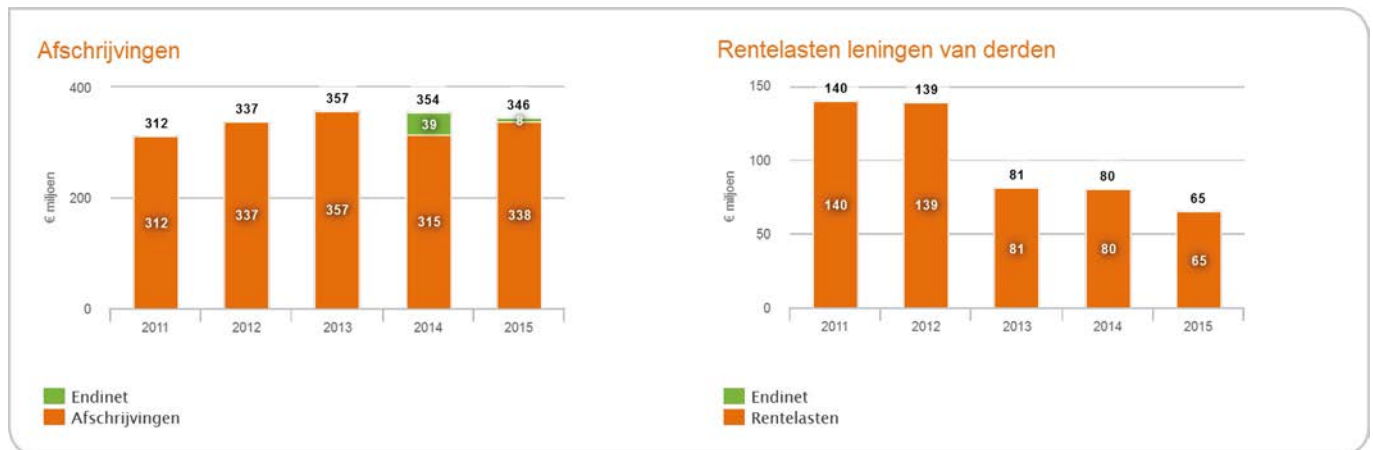
De kosten voor netverliezen (exclusief 'aangehouden voor verkoop' kosten Endinet) bedragen € 71 miljoen en zijn hiermee € 10 miljoen lager dan in voorgaand jaar. Deze daling is met name het resultaat van lagere tarieven en positieve effecten van afrekeningen van netverliezen over voorgaande jaren en vrijval van getroffen reserveringen.

Kosten transportcapaciteit

De vanuit netbeheerder TenneT doorbelaste kosten inzake transportcapaciteit (exclusief 'aangehouden voor verkoop' kosten Endinet) zijn in 2015 verder gestegen met € 17 miljoen en bedragen € 160 miljoen (2014: € 143 miljoen). Deze stijging is voornamelijk het gevolg van hogere door TenneT in rekening gebrachte tarieven als gevolg van opname van het systeemdienstentarief in deze transporttarieven. Deze worden door de ACM bepaald en zijn een integraal onderdeel van de tarieven.

Precarioheffingen

De precarioheffing is ten opzichte van 2014 met € 30 miljoen gestegen naar € 110 miljoen. In bovenstaande opgenomen grafiek is de ontwikkeling van de precarioheffing van de afgelopen vijf jaar opgenomen. De stijging wordt met name veroorzaakt doordat steeds meer gemeenten deze heffing opleggen aan Liander. Gezien het feit dat sprake is van een zogenaamd objectiveerbaar regionaal verschil, betekent dit dat deze precariolasten worden opgenomen in de reguleringsdata en vervolgens grotendeels en met vertraging worden verdisconteerd in de tarieven voor alle klanten in het Liander gebied. De lokale heffingen leiden hiermee tot een verhoging van de tarieven voor alle klanten, terwijl precarioheffing door slechts een aantal gemeentes wordt geheven. Alliander is daarom geen voorstander van deze precarioheffing.



Afschrijvingen

De kosten voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa (exclusief 'aangehouden voor verkoop' kosten Endinet) bedragen € 338 miljoen en zijn hiermee met € 23 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand jaar. Deze stijging is met name het gevolg van hogere reguliere afschrijvingen op netwerken en IT alsmede een toename van de bijzondere waardeverminderingen door de versnelde afschrijving van buiten gebruik gestelde activa. Voor Endinet zijn de afschrijvingen gedaald wegens het stoppen van de afschrijvingen sinds 24 maart wegens het classificeren als 'aangehouden voor verkoop'.

Rentelasten

Door een daling van de rentedragende verplichtingen en een goedkopere financiering zijn de rentelasten inzake leningen van derden in 2015 met € 15 miljoen gedaald naar € 65 miljoen.

Bijzondere posten

De resultaten van Alliander kunnen worden beïnvloed door bijzondere posten en fair value mutaties. Bijzondere posten worden door Alliander gedefinieerd als posten die in de opinie van het management niet direct voortvloeien uit de reguliere bedrijfsvoering en/of die qua aard en omvang dusdanig significant zijn dat deze voor een goede analyse van de onderliggende resultaten apart moeten worden beschouwd. Voor bijzondere posten wordt in beginsel een ondergrens gehanteerd van € 10 miljoen.

De bijzondere posten en fair value mutaties in 2015 zijn per saldo uitgekomen op een bate van € 24 miljoen na belastingen (2014: bate € 83 miljoen). In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de gerapporteerde cijfers en de cijfers exclusief bijzondere posten en fair value mutaties.

Gerapporteerde cijfers en cijfers exclusief bijzondere posten en fair value mutaties

€ miljoen	Gerapporteed		Bijzondere posten en fair value mutaties		Exclusief bijzondere posten en fair value mutaties	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Netto-omzet	1.586	1.594	-	-	1.586	1.594
Overige baten	94	135	-	40	94	95
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten	-1.177	-1.100	37	72	-1.214	-1.172
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-338	-315	-	-	-338	-315
Geactiveerde eigen productie	174	170	-	-	174	170
Bedrijfsresultaat (EBIT)	339	484	37	112	302	372
Financiële baten/(lasten)	-71	-93	-6	-19	-65	-74
Resultaat deelnemingen en joint ventures	-4	-	-	-	-4	-
Resultaat voor belastingen	264	391	31	93	233	298
Belastingen	-67	-88	-7	-10	-60	-78
Resultaat voor belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	197	303	24	83	173	220
Resultaat voor belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	38	20	-	-	38	20
Resultaat na belastingen	235	323	24	83	211	240

Overige baten

(2015: nihil, 2014: € 40 miljoen bate)

De bijzondere post onder de overige baten in 2014 betrof de boekwinst op de verkoop van het 25,4% belang in KEMA aan DNV. In 2015 was geen sprake van bijzondere posten in de overige baten.

€ miljoen	2014
Verkoopprijs	80
Af: boekwaarde belang	23
Bruto boekwinst	57
Afwaardering opties	17
Boekwinst voor belastingen (overige baten)	40
Vennootschapbelasting	5
Boekwinst na belastingen	45

Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten

(2015: € 37 miljoen bate, 2014: € 72 miljoen bate)

De bijzondere bate in de kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten van € 37 miljoen heeft voor € 66 miljoen (2014: € 80 miljoen) betrekking op de contractuele beëindiging van de CDS. Dit betreft een financieel instrument dat gerelateerd is aan twee cross border lease contracten. De bijzondere post in de kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten heeft daarnaast voor € 17 miljoen (2014: nihil) te maken met project- en integratiekosten in verband met de ruil van de energienetwerken van Enexis in Friesland en de Noordoostpolder en die van Alliander in de regio Eindhoven en Zuidoost-Brabant (Endinet) per 1 januari 2016. Het restant van de bijzondere post in de kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten heeft voor € 12 miljoen (2014: € 8 miljoen) te maken met kosten in verband met organisatieaanpassingen.

Financiële baten/lasten

(2015: € 6 miljoen last, 2014: € 19 miljoen last)

De bijzondere financiële last van € 6 miljoen betreft voor € 4 miljoen valutaresultaten met betrekking tot de CDS (aangezien dit een US-dollar instrument is). De bijzondere last in 2014 had eveneens met name betrekking op posten samenhangend met cross border leases, waaronder de herwaardering van een aan een cross border leaseconstructie gerelateerde belegging en de mutatie van een voorziening in dit kader (totaal € 17 miljoen).

Het restant van de bijzondere last van € 2 miljoen (2014: € 2 miljoen) heeft betrekking op de koersverschillen tussen de Euro en de US-dollar van de overige in de balans opgenomen cross border lease gerelateerde beleggingen. Het belastingeffect op de bijzondere posten en fair value mutaties is verantwoord onder de belastingen.

Belastingen

(2015: € 7 miljoen last, 2014: € 10 miljoen last)

Deze bedragen hebben betrekking op het belastingeffect van de bijzondere posten in de overige baten, de kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten en de financiële baten en lasten.

Analyse per segment

Algemeen

Met ingang van het verslagjaar 2010 past Alliander IFRS 8 (Operating segments) toe. Alliander onderscheidt de volgende segmenten:

- Netbeheerder Liander;
- Netwerkbedrijf Endinet;
- Overige activiteiten binnen de Alliander-groep.

In onderstaande tabel zijn per gerapporteerd segment de cijfers exclusief bijzondere posten en fair value mutaties vermeld. Deze resultaten sluiten direct aan op de periodieke interne rapportage. Bij deze interne rapportagestructuur wordt geen rekening gehouden met de classificatie voor Endinet als 'aangehouden voor verkoop'. Dit betekent dat Endinet wordt meegeconsolideerd in de cijfers van Alliander en dat ook de afschrijvingen niet zijn stopgezet. Het gevolg is dat het resultaat van de segmenten afwijkt van het bedrijfsresultaat zoals verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Voor een uitgebreide toelichting op de rapportage van de segmenten wordt verwezen naar [noot \[2\]](#) van de jaarrekening.

Primaire segmentatie

€ miljoen	Netbeheerder Liander		Netwerkbedrijf Endinet		Overig		Eliminaties		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten										
Externe opbrengsten	1.567	1.586	101	108	112	103	-	-	1.780	1.797
Interne opbrengsten	6	5	-	-	329	308	-337	-313	-	-
Bedrijfsopbrengsten	1.573	1.591	101	108	441	411	-337	-313	1.780	1.797
Bedrijfskosten										
Bedrijfskosten	1.218	1.175	83	87	491	450	-336	-313	1.456	1.399
Bedrijfsresultaat	355	416	18	21	-50	-39	1	-	324	398

Netbeheerder Liander

Het segment Netbeheerder Liander betreft de juridische entiteit Liander N.V., die als aangewezen netbeheerder binnen het netwerkbedrijf Alliander zorg draagt voor de wettelijke beheerstaak over kabels, leidingen en toebehoren in Gelderland en delen van Friesland, Noord-Holland, Zuid-Holland en Flevoland. Liander zorgt voor de aansluiting van klanten op de energie-infrastructuur en voor de distributie naar die klanten van elektriciteit en gas. De externe opbrengsten over het jaar 2015 zijn ten opzichte van 2014 gedaald met € 19 miljoen naar € 1.567 miljoen. Deze daling is vooral het gevolg van lagere gereguleerde tarieven in 2015. De bedrijfskosten zijn gestegen met € 43 miljoen, met name een gevolg van een stijging van de kosten voor precario en inkoop transport. Het bedrijfsresultaat is in vergelijking met 2014 € 61 miljoen lager uitgekomen op € 352 miljoen.

Netwerkbedrijf Endinet

Het segment Netwerkbedrijf Endinet betreft Endinet Groep B.V., waaronder netbeheerder Endinet B.V.. De externe bedrijfsopbrengsten over 2015 bedragen € 101 miljoen, een daling van € 7 miljoen ten opzichte van 2014. Deze daling is veroorzaakt door lagere gereguleerde tarieven. De bedrijfskosten zijn uitgekomen op € 83 miljoen (2014: € 87 miljoen). Het bedrijfsresultaat over 2015 bedraagt € 18 miljoen (2014: € 21 miljoen).

Overig

Het segment Overig betreft het geheel van de overige operationele segmenten binnen de Alliander-groep, zoals de activiteiten van Liandon, Stam, Alliander AG, nieuwe activiteiten, de staven en de service-units. De externe bedrijfsopbrengsten over het jaar 2015 zijn ten opzichte van 2014 gestegen met € 9 miljoen naar € 112 miljoen. Deze stijging is het gevolg van onder meer een hogere omzet bij Liandon en door nieuwe activiteiten. Het bedrijfsresultaat over het jaar 2015 bedraagt € 50 miljoen negatief (2014: € 39 miljoen negatief). De daling wordt met name veroorzaakt door nieuwe activiteiten.

Hieronder is in verkorte vorm de balans per 31 december 2015 opgenomen.

Balans

€ miljoen	Alliander N.V.	
	31 december 2015	31 december 2014
Activa		
Vaste activa	6.707	7.012
Vlottende activa	406	651
Activa aangehouden voor verkoop	613	9
Totaal activa	7.726	7.672
Eigen vermogen en verplichtingen		
Totaal eigen vermogen	3.687	3.579
Langlopende verplichtingen	2.970	3.384
Kortlopende verplichtingen	974	709
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	95	-
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	7.726	7.672

Onderstaand worden de significante mutaties in de balans per 31 december 2015 toegelicht ten opzichte van de situatie per 31 december 2014. Voor de uitgebreide toelichting op de balansposten wordt verwezen naar de jaarrekening.

Endinet geclassificeerd als aangehouden voor verkoop

Zoals eerder in dit hoofdstuk is vermeld, is Endinet vanaf 24 maart 2015 geclassificeerd als 'aangehouden voor verkoop'. Dit houdt in dat alle activa en verplichtingen van Endinet vanaf 24 maart 2015 zijn geherrubriceerd naar de balansrekeningen Vaste activa en 'Verplichtingen aangehouden voor verkoop'. Hetzelfde geldt voor de goodwill van € 36 miljoen op de balans van Alliander met betrekking tot Endinet. De specificatie ultimo 2015 van deze balansposten is als volgt:

Activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop

€ miljoen	2015
Activa	
Vaste activa	
Materiële vaste activa	554
Immateriële vaste activa	41
Financiële vaste activa	1
Totaal vaste activa	596
Vlottende activa	
Totaal activa	613
Verplichtingen	
Langlopende verplichtingen	88
Kortlopende verplichtingen	7
Totaal verplichtingen	95
Netto activa	518

Vaste activa

De vaste activa per 31 december 2015 zijn, zonder het effect van de herrubricering activa 'aangehouden voor verkoop' ten opzichte van 31 december 2014, met bijna € 300 miljoen gestegen. Deze stijging komt met name voort uit hogere investeringen in de netten ten opzichte van de bijbehorende afschrijvingen en investeringen in telecomnetten en meters.

Vlottende activa

De vlottende activa zijn in vergelijking met de stand per 31 december 2014 en exclusief het 'aangehouden voor verkoop' effect met € 229 miljoen gedaald naar € 406 miljoen. De daling is vooral veroorzaakt door de contractuele beëindiging van een voor verkoop beschikbare belegging in schuldpapier en de daling van het saldo kasgeldleningen.

Activa aangehouden voor verkoop

De 'activa aangehouden voor verkoop' hebben ultimo 2015 volledig betrekking op de verkoop van Endinet per 1 januari 2016. Het bedrag ultimo 2014 heeft betrekking op een hoogspanningsnet in Noord-Holland. Gezien de vertraging bij laatstbedoelde verkoop zijn deze activa in 2015 geherrubriceerd naar de materiële vaste activa.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen per 31 december 2015 is ten opzichte van het niveau per 31 december 2014 met € 107 miljoen gestegen naar € 3.686 miljoen. Deze stijging is hoofdzakelijk veroorzaakt door het netto-resultaat over 2015 van € 235 miljoen minus het uitgekeerde dividend in 2015 met betrekking tot het verslagjaar 2014 (€ 125 miljoen). Voor een overzicht van de mutaties wordt verwezen naar noot [12] van de jaarrekening.

Lang-en kortlopende verplichtingen

De langlopende verplichtingen zijn ten opzichte van 31 december 2015 afgenomen met ruim € 300 miljoen. Deze daling is hoofdzakelijk het gevolg van de herrubricering van een deel van de EMTN-portefeuille (€ 400 miljoen nominaal) naar de kortlopende schulden in verband met de contractuele aflossing in 2016.

De kortlopende verplichtingen per 31 december 2015 zijn ten opzichte van de stand ultimo 2014 met bijna € 300 miljoen gestegen naar € 709 miljoen. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de hiervoor genoemde herrubricering van een deel van de EMTN-portefeuille, deels gecompenseerd door de aflossing van ECP in 2015.

Verplichtingen aangehouden voor verkoop

De 'verplichtingen aangehouden voor verkoop' hebben ultimo 2015 volledig betrekking op de verkoop van Endinet per 1 januari 2016.

Hieronder is een samenvatting opgenomen van het kasstroomoverzicht over 2015.

Kasstroom

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

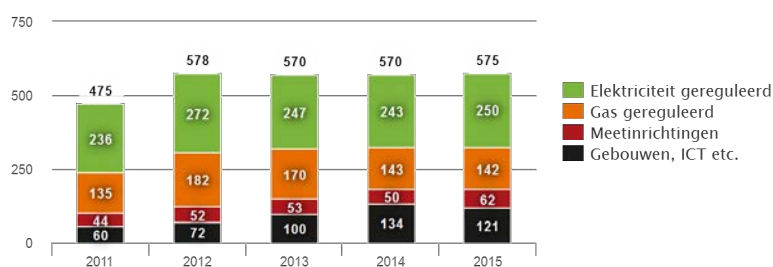
€ miljoen	2015	2014
Kasstroom uit operationele activiteiten	513	623
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-492	-410
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-99	-201
Totaal kasstroom	-78	12

Voor het jaar 2015 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 513 miljoen ten opzichte van € 623 miljoen in 2014. De daling ten opzichte van 2014 met € 110 miljoen wordt met name veroorzaakt door een daling van het bedrijfsresultaat exclusief bijzondere posten en fair value onder meer een gevolg van de daling van de gereguleerde tarieven en de stijging van de kosten voor precario.

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2015 € 492 miljoen en is hiermee € 82 miljoen hoger ten opzichte van 2014. De per saldo lagere uitgaande kasstroom in 2014 wordt veroorzaakt door de positieve kasstromen als gevolg van de verkoop in 2014 van het belang in KEMA aan DNV GL Group (€ 80 miljoen) en de partiële verkoop van CDMA Utilities aan Eneco (€ 4 miljoen).

De kasstroom met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa bedraagt € 575 miljoen en is hiermee nagenoeg gelijk aan 2014 (€ 570 miljoen). De van derden ontvangen bijdragen in investeringen bedragen in 2015 € 85 miljoen en zijn hiermee iets hoger dan vorig jaar (€ 80 miljoen).

Investeringen



Ten opzichte van 2011 zijn de investeringen gestegen met € 100 miljoen, een stijging van ruim 21%. Naast de toegenomen investeringen in de netten en meters is sprake van een toename van de overige investeringen. Dit betreft onder meer een stijging van de investeringen in telecomnetwerken (zowel op het gebied van glasvezelnetwerken als mobiele communicatienetwerken voor dataverkeer) en investeringen door de diverse activiteiten ter bevordering van de energietransitie. In 2015 was daarnaast sprake van investeringen in gebouwen als gevolg van de renovatie van het duurzame en energiepositieve kantoor in Duiven.

De financieringskasstroom over het jaar 2015 bedraagt € 99 miljoen negatief (2014: € 201 miljoen negatief). De negatieve kasstroom wordt in 2015 met name veroorzaakt door de aflossing van Euro Commercial Paper (ECP-leningen) van € 112 miljoen en dividenduitkering (€ 125 miljoen), terwijl de opbrengst van de contractuele aflossing van voor verkoop beschikbare effecten (€ 141 miljoen) de kasstroom positief hebben beïnvloed.

Vrije kasstroom

De vrije kasstroom over het jaar 2015 is uitgekomen op € 21 miljoen ten opzichte van een inkomende vrije kasstroom over 2014 van € 213 miljoen. De daling ten opzichte van 2014 met € 192 miljoen wordt geheel verklaard door een lagere kasstroom uit operationele activiteiten en de ontvangst van € 80 miljoen in 2014 als gevolg van de verkoop van de KEMA-aandelen.

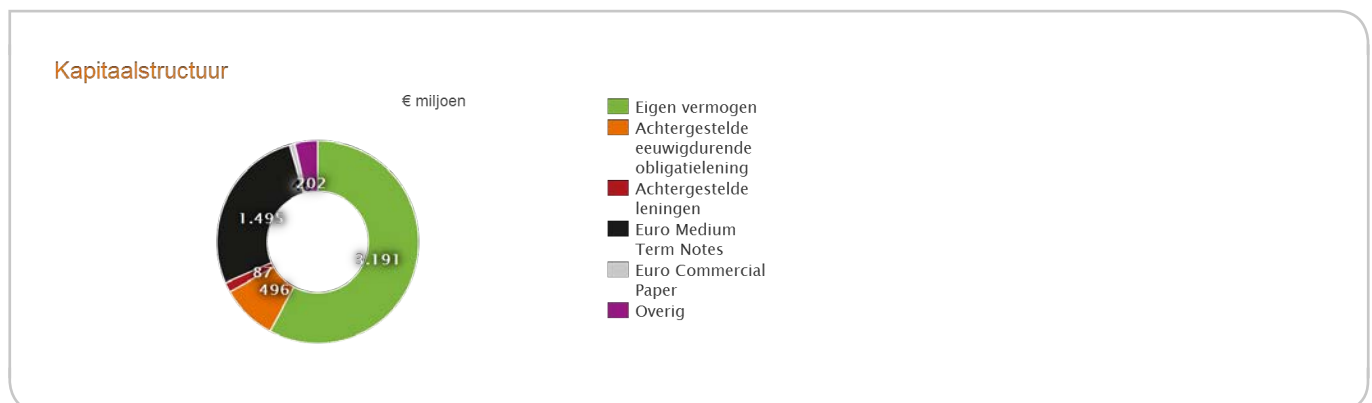
Reconciliatie vrije kasstroom

€ miljoen	2015	2014
Kasstroom uit operationele activiteiten	513	623
(Des-)investeringen in vaste activa	-577	-490
Bijdrage investeringen van derden	85	80
Vrije kasstroom	21	213

Financiële positie

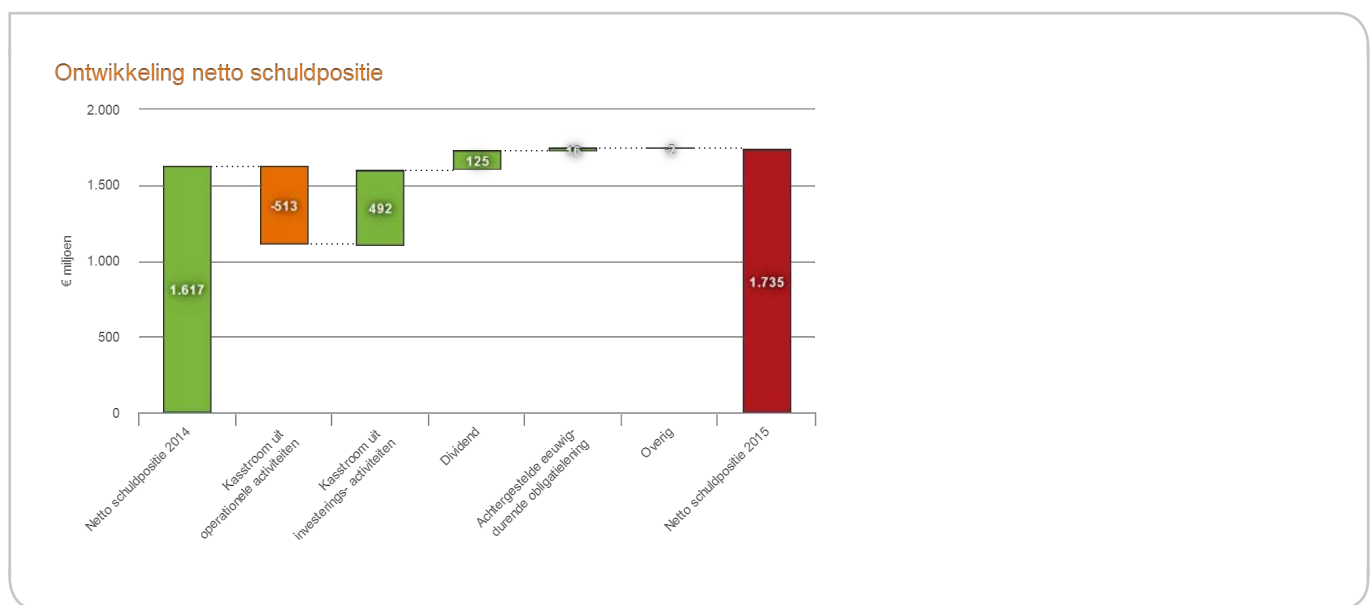
Kapitaalstructuur

Voor de financiering van de instandhouding en uitbreiding van de energienetten en overige activiteiten worden verschillende instrumenten gebruikt. Alliander is daarbij afhankelijk van zijn aandeelhouders, institutionele beleggers en banken. Kredietbeoordelaars beoordelen Alliander op kredietwaardigheid door het toekennen van een publieke credit rating. De kapitalisatie van Alliander ultimo 2015 ziet er als volgt uit:



Uit de kapitaalstructuur blijkt dat de financiering van Alliander voor 41% uit eigen vermogen bestaat. Het eigen vermogen wordt door de aandeelhouders verstrekt en neemt toe door de gedeeltelijke inhouding van het jaarlijkse nettoresultaat. De aandeelhouders ontvangen jaarlijks een percentage van de netto winst als dividend. Ook de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ontvangen, indien een dividenduitkering plaatsvindt, een vaste vergoeding. Voor het verkrijgen van financiering door middel van de uitgifte van nieuwe aandelen heeft Alliander geen toegang tot private beleggers omdat privaat aandeelhouderschap van Nederlandse regionale netwerkbedrijven wettelijk niet is toegestaan. Voor externe financiering is Alliander aangewezen op verschaffers van vreemd vermogen. Deze bestaan met name uit institutionele investeerders die door Alliander uitgegeven schuldpapier kopen. Voor de financieringsbehoefte op lange termijn heeft Alliander een vijftal beursgenoteerde obligatieleningen uitgegeven, waaronder een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening. Deze obligatieleningen staan genoteerd aan de Luxemburg Stock Exchange en aan NYSE Euronext Amsterdam. Voor de variabele financieringsbehoefte op korte termijn geeft Alliander kortlopend commercial paper uit. Daarnaast heeft Alliander met een aantal banken een gecommiteerde kredietfaciliteit afgesloten om als back-up financieringsbron te dienen in geval de kapitaal- en geldmarkt hier niet in kan voorzien.

Onderstaand is de ontwikkeling van de nettoschuldpositie per 31 december 2015 opgenomen.



Ontwikkeling nettoschuldpositie

€ miljoen	31 december 2015	31 december 2014
Langlopende financiële verplichtingen	1.197	1.616
Kortlopende financiële verplichtingen	471	159
Verplichtingen uit hoofde van financiële leases	162	145
Brutoschuldpositie	1.830	1.920
Liquide middelen	89	167
Kortlopende financiële activa	25	184
Beleggingen die dienen ter dekking van leaseverplichtingen uit hoofde van cross border leases	229	200
Totaal liquide middelen en beleggingen	343	551
Nettoschuldpositie volgens de jaarrekening (IFRS)	1.487	1.369
50% van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	248	248
Nettoschuldpositie volgens financieel beleid Alliander	1.735	1.617

Gebeurtenissen na balansdatum

Zoals hiervoor in dit hoofdstuk is vermeld, is de transactie waarbij Enexis Holding haar netwerkgebieden in Friesland en Noordoostpolder (Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V., hierna AEF B.V.) verkoopt aan Alliander en Alliander op zijn beurt Endinet Groep verkoopt aan Enexis, op 1 januari 2016 geëffectueerd. In het kader van deze transactie heeft Enexis € 365 miljoen bijbetaald aan Alliander, gezien de grotere relatieve omvang van Endinet ten opzichte van AEF B.V.

Onder IFRS is sprake van twee separate transacties, te weten:

1. de verkoop van Endinet en
2. de aankoop van AEF B.V.

Ten behoeve van het vaststellen van het boekresultaat op de verkoop dient de reële waarde van Endinet te worden vastgesteld. Voor AEF B.V. geldt dit eveneens, aangezien onder IFRS een verplichte allocatie moet plaatsvinden van deze waarde aan de afzonderlijke overgenomen activa en passiva.

Het proces van het vaststellen van de reële waarde zal de komende maanden worden afgerond, onder meer vanwege het feit dat ook de jaarcijfers 2015 van zowel Endinet als AEF B.V. nog moeten worden vastgesteld. De hieronder vermelde cijfers hebben dan ook een voorlopig karakter. Het feit dat beide transacties op 1 januari 2016 hebben plaatsgevonden betekent dat deze in de cijfers van 2016 verwerkt worden. Daarnaast dienen deze transacties op grond van bepalingen in IFRS al in de jaarrekening 2015 toegelicht te worden als gebeurtenis na balansdatum.

De voorlopige reële waarde van Endinet is vastgesteld op € 705 miljoen. Na aftrek van de te verkopen activa en passiva en verplichtingen uit hoofde van de verkoopovereenkomst heeft dit geleid tot een voorlopig boekresultaat van € 173 miljoen. Zoals hiervoor vermeld, wordt dit resultaat in 2016 verantwoord in de cijfers.

De voorlopige reële waarde van AEF B.V. bedraagt € 340 miljoen. Na eveneens de voorlopige allocatie van de activa en passiva van dit bedrijf, resteert een voorlopig te verantwoorden goodwill in de boeken van Alliander van € 11 miljoen.

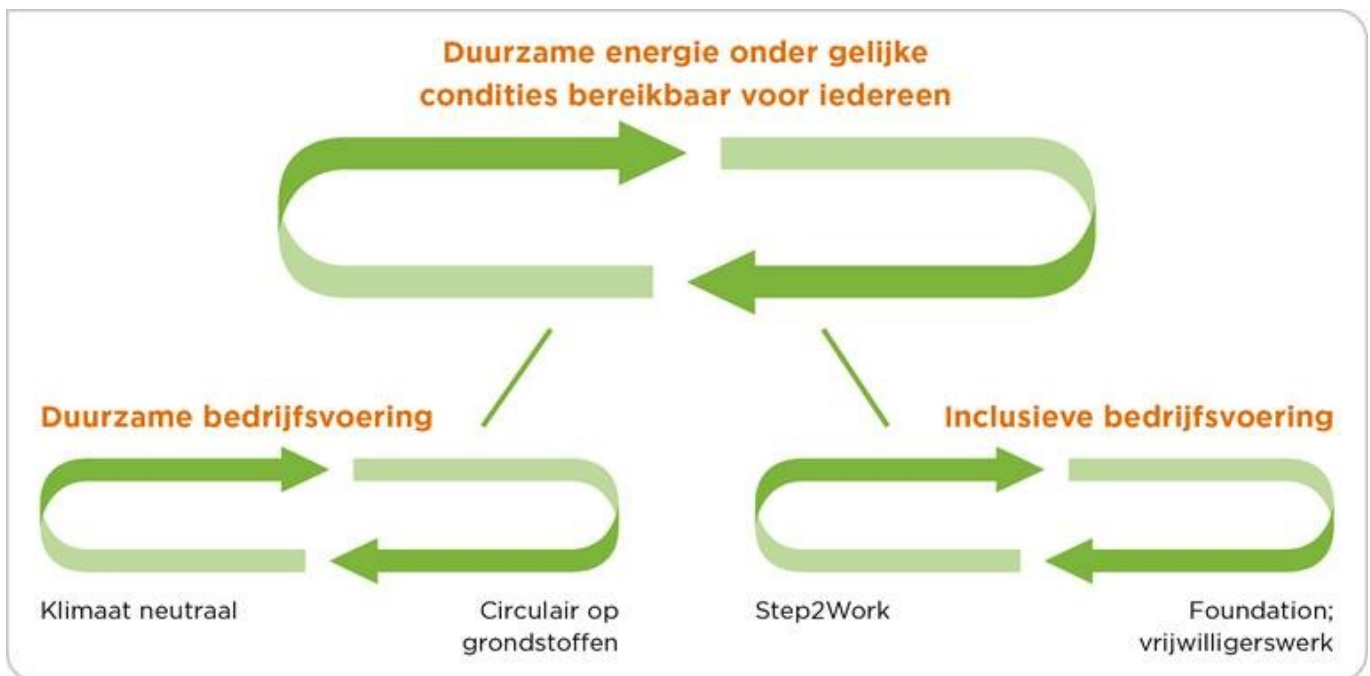
Voor een uitgebreide toelichting op deze transactie zie noot [36] van de jaarrekening.

Onze duurzame prestaties

In ons maatschappelijk presteren proberen we drie cirkels te sluiten. Ten eerste probeert Alliander een bijdrage te leveren aan de energietransitie door alle klanten onder gelijke condities toegang te geven tot duurzame energie. Daarbij willen we maatschappelijke kosten van deze transitie zo laag mogelijk houden. Klimaatverandering maakt dat ons (groeierende) gebruik van energie uiteindelijk afkomstig zal moeten zijn van enkel hernieuwbare vormen als wind, zon, waterkracht of duurzame warmtebronnen. Onze bijdrage aan deze ontwikkeling maakt onderdeel uit van onze strategie en is daarmee onze belangrijkste maatschappelijke pijler. Meer hierover leest u in het hoofdstuk Over Alliander, waar we onder meer ingaan op marktontwikkelingen en onze missie en visie.

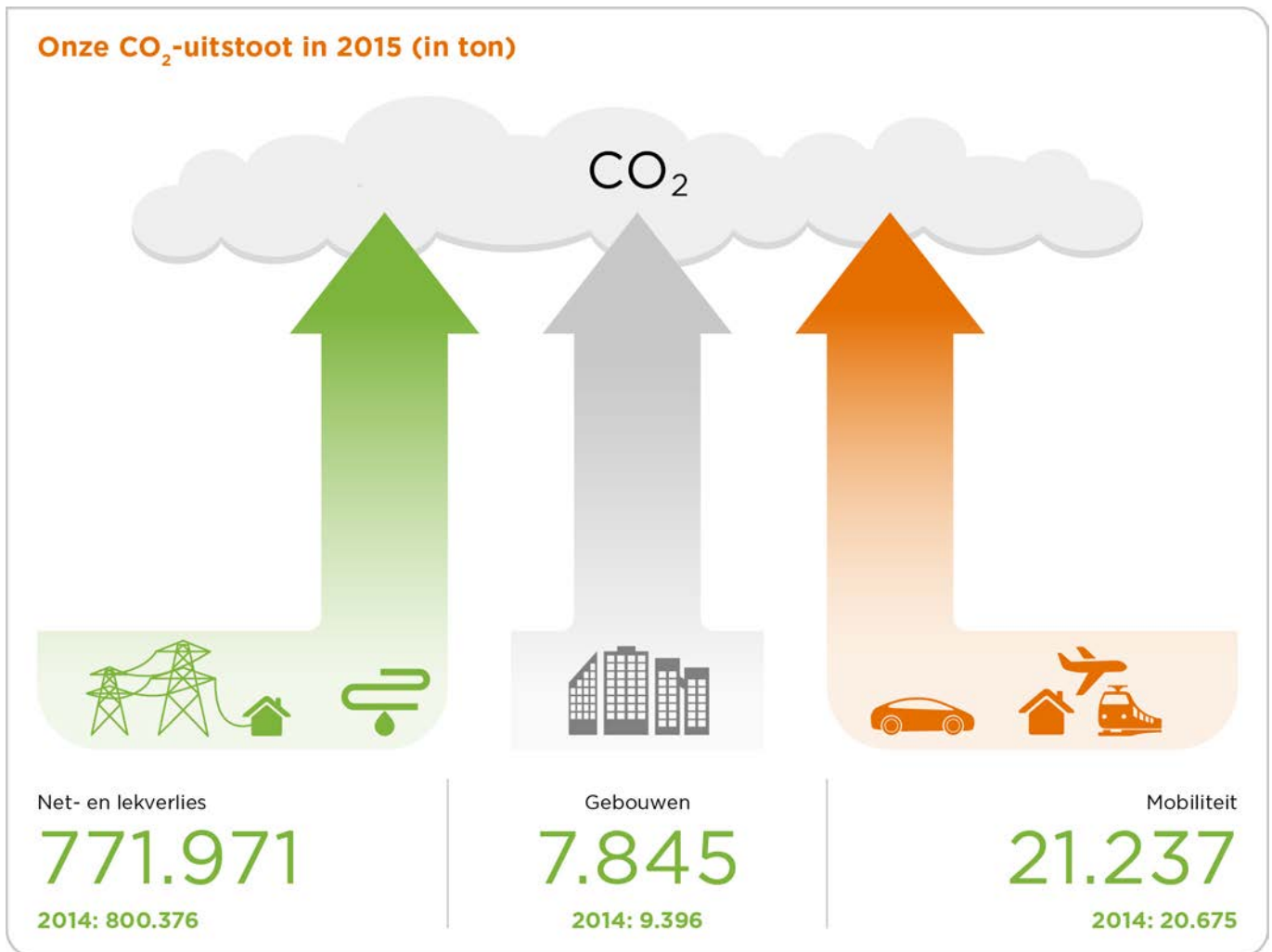
Ten tweede probeert Alliander ook zijn eigen cirkel te sluiten door te werken aan een klimaatneutrale en circulaire bedrijfsvoering. Dit betekent dat onze bedrijfsvoering enkel wordt gevoed met duurzame energie en dat afval uiteindelijk weer grondstof is voor de materialen die we gebruiken. Dit vraagt wijzigingen in ons investerings- en inkoopbeleid.

Ten derde proberen we in de sociale cirkel van mensen aannemen, opleiden en ontwikkelen breder te kijken naar onze maatschappelijke verantwoordelijkheid. Als grote werkgever kunnen we meer bieden dan enkel werk. We spelen in op belangrijke thema's als het bieden van kansen aan mensen zonder diploma en de groeiende vraag naar vrijwilligerswerk om onze samenleving draaiende te houden. Een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering is een inclusieve bedrijfsvoering waarin iedereen een kans krijgt en waar alle talenten worden benut. Meer hierover leest u in het hoofdstuk Medewerkers.



Naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023

Alliander heeft een substantiële CO₂-voetafdruk van 801 kiloton in totaal. Dit is hetzelfde als de CO₂-voetafdruk van de gemeente Amsterdam. Wij streven ernaar om volledig klimaatneutraal te zijn in 2023 en hier transparant over te rapporteren. Dit jaar past Alliander voor het eerst het sectormodel toe, waardoor het mogelijk wordt om de voetafdruk van netbeheerders onderling te vergelijken.



In 2015 is de uitstoot van CO₂ ten opzichte van het jaar ervoor met bijna 30 kiloton gedaald. Een gedetailleerd overzicht van onze voetafdruk staat in 'Overige informatie'. Onze voetafdruk wordt voor 90% veroorzaakt door de netverliezen, die onder meer ontstaan bij het transporteren van elektriciteit en gas. Deze netverliezen kostten ons in 2015 circa € 70 miljoen. Het vergroenen van netverliezen heeft dan ook prioriteit.

Programma's om netverliezen te beperken

In 2015 is de uitstoot door technische netverliezen in totaal lager dan 2014. De belangrijkste verklaring is dat, ondanks een aantrekkende economie, er minder energie is getransporteerd. Dit kan wijzen op een toegenomen efficiency. Binnen Alliander is het reductieprogramma voor technisch netverlies gestart waarbij veel quick wins (besparende maatregelen op stations) en beleidsaanpassingen zijn doorgevoerd. Naast het reductieprogramma verving Alliander in 2015 diverse plekken grijs-gietijzeren gasleidingen vanwege de veiligheid en de reductie van gaslekkages. Tot slot is dit jaar besloten scherper te letten op netverliezen in de dagelijkse sturing van het net.

Op de administratieve netverliezen is onze grip licht verbeterd. De gestelde doelen voor 2015 zijn nagenoeg gehaald. Administratieve netverliezen ontstaan bij verbruiken zonder contracten en bij fraude door bijvoorbeeld hennepkwekerijen. Voor fraude zijn we mede afhankelijk van de focus en inzet van politie en justitie bij het actief opsporen hiervan. Met het digitaliseren van onze netten wordt het opsporen van energiefraude in de komende jaren makkelijker.

Uitstoot bij mobiliteit en gebouwen stabiel

Over 2015 is het ons gelukt om op mobiliteit de uitstoot stabiel te houden. We investeerden vooral in een efficiënter wagenpark waar we met minder en kleinere bussen zijn gaan rijden. We zien daarnaast de eerste effecten van de strengere CO₂ norm voor onze leaseauto's (maximaal 110 gram/km). In de regio Amsterdam experimenteren we met de inzet van 20 elektrische Liander-bussen.

Op vastgoed is een lichte daling waarneembaar. We zijn bezig om het aantal kantoren te reduceren, te herontwikkelen en te verduurzamen. Ons duurzame kantoor in Duiven werd geopend en de duurzame renovatie van ons hoofdkantoor in Arnhem is gestart.

Circulaire hernieuwbouw kantoor in Duiven



Als duurzame koploper vestigen we ons bij voorkeur in gebouwen die onze ambities reflecteren en helpen verwezenlijken. Ons kantoor in Duiven is dan ook volgens ambitieuze maatstaven herontwikkeld. De vestiging in Oost-Nederland bestaat uit 5 oude kantoren die zijn getransformeerd tot een energiepositief complex. De renovatie is bijna volledig circulair uitgevoerd. Dat wil zeggen dat zoveel mogelijk van het materiaal opnieuw is

gebruikt of verwerkt tot grondstoffen voor andere producten. Het complex zal uiteindelijk meer duurzame energie opwekken dan het zelf verbruikt.

Vergroenen van netverliezen met duurzaam opgewekte energie

Naast het terugdringen van de uitstoot in onze bedrijfsprocessen werken we ook aan het vergroenen van onze netverliezen met behulp van opwek van additionele duurzame energie in Nederland. Om die reden hebben we in de afgelopen twee jaar contracten getekend met exploitanten van nieuwe Nederlandse windparken. Het eerste park is in 2015 geopend en is medio 2016 geheel in bedrijf. Door het kopen van de duurzaam opgewekte energie via zogenaamde Garanties van Oorsprong vergroenden wij in 2015 voor het eerst een klein percentage, dat komende jaren verder zal oplopen.

Ketenemissies

In 2015 heeft Alliander gestuurd op de directe emissies (scope 1 en 2). Onze ketenemissies (scope 3) zijn bepaald volgens een uitgebreidere methodiek, als ondersteuning voor het maken van goede, duurzame afspraken met onze leveranciers. De totale ketenemissies zijn berekend op circa 126.000 ton (2014: 118.000 ton). In 'Overige Informatie' is de uitsplitsing van deze uitstoot per categorie uitgewerkt.

De hoogste sport op de CO₂-prestatieladder

Onze CO₂-aanpak en werkwijze zijn extern getoetst aan de hand van de CO₂-prestatieladder. Certificering op de CO₂-prestatieladder is een bewijs van inzicht in de eigen voetafdruk (niveau 1), de mogelijke reductiemaatregelen (niveau 2), de competentie om deze maatregelen ook echt uit te voeren (niveau 3), inzichten transparant te maken (niveau 4) en met ketenpartners innovaties te initiëren (niveau 5). De CO₂-prestatieladder wordt vaak gebruikt als gunningscriterium bij aanbestedingen.

In 2015 is Alliander opnieuw getoetst en hebben we een stijging weten te realiseren naar niveau 5. Dit betekent dat we over de CO₂-inventaris van onze A-leveranciers beschikken, we de doelstellingen op niveau 3 en 4 hebben gehaald, we ons publiek committeren aan het CO₂-reductieprogramma van de overheid. We zijn trots op deze stap, maar om te blijven excelleren op de CO₂-prestatieladder is het van essentieel belang dat we de keten blijven betrekken en ook onze leveranciers uitdagen de uitstoot terug te dringen.

Werken aan een circulaire bedrijfsvoering

Het circulaire denken is essentieel om de samenleving en het bedrijfsleven te transformeren naar een echt duurzaam model. Alliander wil hier graag een rol in spelen. Door middel van een circulaire bedrijfsvoering kan Alliander optimale financiële waarde creëren uit haar assets en grondstoffen alsook impact op het milieu verminderen. In 2020 willen we 40% van onze technische materialen circulair hebben ingekocht.

In 2014 zijn we een verkenningsfase gestart die nu stapsgewijs wordt geïmplementeerd. Dit is te zien in onze doelstelling voor circulair inkopen, het circulair verbouwen van onze kantoren in Duiven en Bellevue en het gebruik van diverse circulaire kantoorartikelen, van tafels, stoelen, lampen tot en met koffiebekers. Tevens is een meetmethodiek voor circulariteit ontwikkeld, is een Raad van Advies in het leven geroepen en lopen er pilots met onze leveranciers van buizen en de herinzet van trafo's en stations. In 2015 was 1% van onze inkoop circulair en daarmee zijn we op koers om onze doelen te bereiken.

Circulair inkopen van de slimme meter

Bijzondere aandacht vraagt ons initiatief op het circulair inkopen van slimme meters. Hierbij hebben we in 2015 met de leveranciers afgesproken dat nieuwe energiemeters Fair Meters zijn. Dit betekent dat bij de inkoop van de nieuwe energiemeter het gebruik van duurzame materialen, de verantwoordelijkheid voor de keten en herkomst van grondstoffen, het uitsluiten van bijvoorbeeld kinderarbeid en de circulariteit van de meter de meest bepalende aspecten voor de gunning waren. Ook andere netbeheerders zijn hierbij betrokken.

Circulair inkopen vraagt intensieve samenwerking met onze leveranciers. Om ons beleid kracht bij te zetten zijn wij een van de eerste 20 ondertekenaars van de Green Deal Circulair Inkopen. Doel is door het starten van circulaire inkooptrajecten om van elkaars ervaringen te leren. Uiterlijk in 2016 willen we circulair inkopen aantoonbaar geïntegreerd hebben in onze inkoopprocessen, -beleid en strategie.

Een duurzame relatie met onze leveranciers

Met een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer € 750 miljoen zijn we een grote inkoper van producten en diensten in Nederland. Samen met onze leveranciers kunnen we een grote bijdrage leveren aan duurzaamheid. In onze aanbestedingscriteria is duurzaam inkopen een integraal onderdeel. We hebben hierin bepalingen opgenomen ten aanzien van arbeidsomstandigheden, grondstoffengebruik, recycling en/of CO₂-uitstoot. Alle gecontracteerde leveranciers van Alliander committeren zich aan de '[Alliander Gedragscode Leveranciers](#)'. Deze richtlijn is gebaseerd op OESO-richtlijnen en stelt eisen aan het ethisch en eerlijk zakendoen van leveranciers en hun toeleveranciers en fabrikanten. Bij overtreding van de code kunnen sancties worden opgelegd, zoals beëindiging van het contract. Geregeld worden audits uitgevoerd die de naleving van de Gedragscode garanderen. Als wij samenwerken met bedrijven in lagelonenlanden, zoals zuid-oost Azië, voeren we ter plekke audits uit bij deze leveranciers. Naast de gebruikelijke controle op kwaliteit en product kijken we uitgebreid naar MVO-elementen zoals arbeidsomstandigheden, veiligheid en milieu. Voor de MVO-audit werken wij samen met een onafhankelijke externe partij die de lokale situatie goed kent en kan beoordelen. In het verslagjaar is bij geen enkele leverancier onethisch gedrag ontdekt.

Naast de gedragscode hebben we in 2015 66% van ons inkoopvolume ingekocht aan de hand van zogenoemde Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) verklaringen (2014: 61%). Hiermee ondersteunen we de doelstelling om in Nederland maatschappelijk verantwoord in te kopen en kunnen we duurzaamheid bij onze leveranciers verder stroomlijnen. Concreet resultaat van de MVI-verklaringen is onder meer dat minimaal 100 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij onze leveranciers werken aan onze producten en diensten.

Aanvullend op de bovengenoemde initiatieven heeft Alliander voor zijn kleinere leveranciers gekozen voor een samenwerking met FIRA. Deze leveranciers worden verzocht de eigen duurzame prestaties te delen op het FIRA-platform. FIRA borgt de kwaliteit van de aangeleverde informatie. Met het platform worden partijen bij elkaar gebracht en krijgen we meer inzicht in de duurzaamheidsprestaties van leveranciers. FIRA baseert zijn rapportages op de internationale standaarden van MVO. De principes van ISO 26000 zijn hierbij leidend.

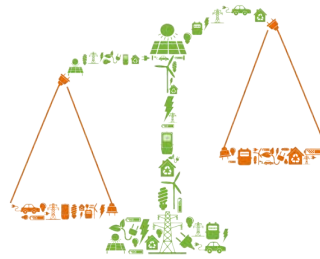
Duurzaamheidsrating

Naast credit ratings spelen duurzaamheidsratings een steeds belangrijkere rol bij beleggingsbeslissingen. Zo kunnen sommige investeerders alleen in bedrijven beleggen als deze aan een bepaald minimum duurzaamheidsratingniveau voldoen. Het Duitse duurzaamheidsratingbureau Oekom heeft Alliander in 2015 als Prime B beoordeeld (op een schaal van A+ (hoogste) tot D- (laagste)). Deze rating is een trede lager dan de B+ rating die vorig jaar door Oekom is afgegeven, maar behoort nog steeds tot de Prime categorie.

Deze benedenwaartse bijstelling heeft te maken met verschillen in de hoeveelheid informatie die Oekom ieder jaar ter beschikking staat. Alliander werkt aan het wegnemen van deze verschillen door meer relevante informatie permanent publiekelijk beschikbaar te maken.

Impact warmtenet Nijmegen

De activiteiten van Alliander Duurzame Gebiedsontwikkeling (DGO) richten zich op het - samen met bedrijven, overheden en eindgebruikers - realiseren van de duurzaamheidsambities voor hele gebieden. DGO faciliteert hierbij het traject van het opstellen van een (duurzame) gebiedsvisie tot en met de exploitatie van diverse (duurzame) energienetten, bv. warmte- en koudnetten of biogas

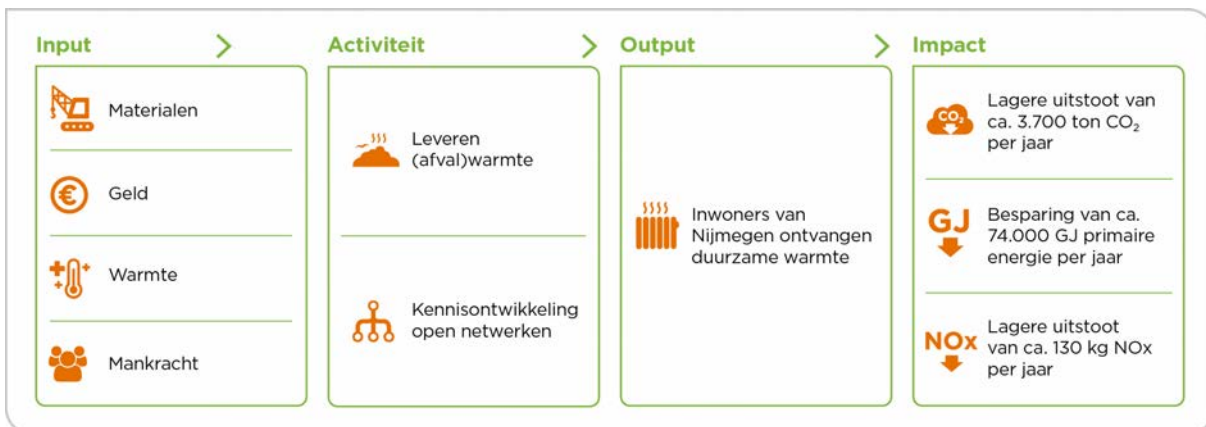


Een van de grote projecten betreft de realisatie van een warmtenet in Nijmegen voor circa 3.700 woningen in samenwerking met gemeente Nijmegen, Nuon, ARN en de provincie Gelderland. De maatschappelijke impact van het warmtenet is gemeten ten opzichte van een conventioneel gasnetwerk (met aangesloten HR-ketel).

Het warmtenetwerk realiseert een significante besparing van aardgasverbruik en reduceert daarmee ook de uitstoot van CO₂ en de voor de mens schadelijke stof NO_x. De milieu-impact van het warmtenet in Nijmegen in 2015 is als volgt gekwantificeerd:

Beschrijving	Impact in %	Impact in #	Toelichting
Reductie van CO₂ uitstoot	62% lagere uitstoot	Lagere uitstoot van ca. 3.700 ton CO ₂ per jaar	De lagere uitstoot staat gelijk aan de uitstoot voor het energiegebruik van ruim 800 huishoudens.
Reductie van verbruik fossiele brandstoffen (aardgas)	62% lager energieverbruik	Besparing van ca. 74.000 GJ primaire energie per jaar	De besparing staat gelijk aan het gemiddelde aardgasverbruik van ruim 1300 huishoudens
Reductie van NO_x	8% lagere NO _x	Lagere vervuiling van ca. 130 kg NO _x per jaar	

Naast bovenstaande gemeten impacts ontwikkelt en stimuleert DGO actief het verder ontwikkelen en realiseren van open netten. Door het net open te stellen voor meer producenten en afnemers en deze netten te koppelen kan de leveringszekerheid worden vergroot en kunnen lokale duurzame bronnen versneld worden aangesloten. Dit past bij onze missie om te werken aan een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en bereikbare energie.



De blik vooruit: wat je van ons mag verwachten

Resultaten

Gegeven het gereguleerde karakter van het merendeel van de bedrijfsactiviteiten van Alliander de huidige reguleringsmethodiek en de tariefontwikkeling in 2016, verwacht Alliander in 2016, onverwachte en eenmalig ontwikkelingen uitgesloten (onder andere verkoop Endinet), ten opzichte van 2015 een lager bedrijfsresultaat.

Investerings

De bruto-investeringen ten behoeve van vooral vervanging en uitbreiding van de netwerken, maar ook de aan de energietransitie gerelateerde investeringen, bedragen in 2016 naar verwachting gezamenlijk circa € 600 miljoen. De mate waarin decentrale opwekking en teruglevering van energie op het net hun intrede gaan doen, is mede van invloed op het vaststellen van het niveau van onze meerjaren investeringen. Daarnaast staan in 2016 investeringen gepland voor onder andere de herontwikkeling van het hoofdkantoor in Arnhem en in nieuwe activiteiten.

Na de start van de grootschalige aanbidding van slimme meters in 2015, zal deze in 2016 verder opgeschaald gaan worden. Naar verwachting zal hier in 2016 circa € 100 miljoen worden geïnvesteerd.

Financieel beleid

Het financiële beleid van Alliander is erop gericht financieel sterk en flexibel te zijn en te blijven, alsmede te allen tijde goede toegang te hebben tot de vreemd vermogen kapitaalmarkt. Hierin wordt voorzien door minimaal een solide A rating profiel op stand-alone basis te handhaven en door onder meer zorg te dragen voor een evenwichtig aflossingsschema, een gebalanceerd investeringsplan, het beheersen van de operationele kosten, het beschikken over geïmmitteerde kredietfaciliteiten en het aanhouden van voldoende liquide middelen.

Belang duurzaamheid voor toekomstige financiering

Gedurende 2015 was een duidelijke verschuiving van geldstromen zichtbaar in de kapitaalmarkten. Grote beleggers kondigden aan een deel van hun totale beleggingsportefeuille duurzamer te gaan beleggen. De markt voor Green Bonds liet een stevige groei zien. Duurzame prestaties van bedrijven worden vanuit financieringsperspectief steeds belangrijker. In toenemende mate hanteren beleggers duurzame criteria bij hun investeringsselectie. Ook Alliander wordt door de kapitaalmarkt financieel- economisch én maatschappelijk beoordeeld op haar prestaties.

Ons maatschappelijk en financieel presteren moet dan ook steeds meer in samenhang worden bekeken. Om deze reden is in 2015 een start gemaakt met een impactmeting van Alliander, waarbij het effect van ons handelen op de samenleving kwantitatief wordt bepaald; economisch, sociaal en ecologisch. In dit verslag zijn eerste impactmetingen op projectniveau opgenomen, in 2016 willen wij verdere stappen nemen in de ontwikkeling van maatschappelijke impactmeting.

Alliander zal komende jaren verder gaan met het verbeteren van zijn duurzame prestaties, op weg naar een klimaatneutrale onderneming in 2023. In 2016 zullen we naar verwachting 5% van onze netverliezen hebben verduurzaamd. In 2017 verwachten we verdere stappen in de verduurzaming van ons netverlies te zetten. We maken werk van het verduurzamen van onze gebouwen zoals ons vernieuwde hoofdkantoor en maken onze assets energiezuiniger. Zo willen we het energieverbruik in onze onderstations met 30 procent verminderen. Onze exacte plannen en doelstellingen zijn ook terug te lezen in het Alliander Jaarplan 2016 dat ook te vinden is op www.alliander.com.

We nemen graag het voortouw in de verduurzaming van ons bedrijf en stimuleren ook andere infrabeheerders hetzelfde te doen. Daarom hebben we in 2014 de landelijke coalitie Groene Netten geïnitieerd, waarin samenwerking en uitwisseling van kennis centraal staan. De coalitie zal in 2016 bestuurlijk worden bekrachtigd en verder worden ontwikkeld.

Wat hebben we geleerd?

Alliander streeft er naar zo goed mogelijk invulling te geven aan zijn taken en activiteiten. Toch zijn er incidenten, ontwikkelingen en gebeurtenissen die anders verlopen dan verwacht. Daar willen we van leren om de kwaliteit van onze organisatie te blijven verbeteren. Enkele ontwikkelingen uit 2015 op een rij.

Iedereen veilig thuis

Wat is er gebeurd?

Iedereen veilig thuis. Dat is ons belangrijkste doel rondom het thema veiligheid. Toch gebeurden er in het verslagjaar diverse ongelukken en incidenten, waardoor collega's zich ziek hebben moeten melden. In 2015 hebben we 24 ongelukken gehad met verzuim. Daar zaten niet alleen ongevallen bij met onze eigen medewerkers, maar ook met personeel van aannemers die namens ons werkzaamheden uitvoeren.

Wat hebben we geleerd?

Veiligheid heeft de hoogste prioriteit binnen Alliander. Om te komen tot betere prestaties op het gebied van veiligheid is Alliander in 2014 begonnen met een nieuwe veiligheidsaanpak voor onze medewerkers, onderaannemers en andere partijen waarmee wij samenwerken. Deze aanpak vormt de leidraad voor het meten en continu verbeteren van onze veiligheidsprestaties in de dagelijkse praktijk. Onderdeel van de nieuwe aanpak zijn verbeterprojecten, veiligheidscampagnes en aandacht van leidinggevenden voor veiligheid.

Circa 240 geëscaleerde klachten van klanten

Wat is er gebeurd?

Wij willen qua dienstverlening steeds beter presteren. Toch kwamen er afgelopen jaar klachten binnen bij Liander, waarvan er circa 240 klachten escaleerden (2014: 300). Deze werden behandeld door de 'klantenman' van Liander, die problemen onafhankelijk (binnen Liander) beoordeelt en met klanten in gesprek gaat over hun ervaringen. De meeste klachten in 2015 hadden te maken met geregistreerd verbruik op de energiemeters, storingen en werkzaamheden bij de installatie van energiemeters.

Wat hebben we geleerd?

We hebben onze communicatie verder verbeterd en aandacht besteed aan specifieke netbeheeronderwerpen, om deze helder en transparant uit te kunnen leggen aan de klant. Maar ook is er aandacht geweest voor gedrag, hoe stellen we de klant centraal en hoe voeren wij onze werkzaamheden uit. In onze jaarplannen staat de klacht en de klant nu bovenaan.

Samenwerken aan ondergrondse infrastructuur

Wat is er gebeurd?

Afgelopen anderhalf jaar zijn er verschillende storingen geweest als gevolg van gebroken gas- én waterleidingen. Dit heeft geleid tot gasonderbrekingen, die enkele dagen duurden. Alhoewel er alles aan gedaan is om de storingen snel te herstellen, was de uitval heel vervelend voor onze klanten.

Wat hebben we geleerd?

Naar aanleiding van de gebeurtenissen zijn de netbeheerders Vitens en Liander nauwer gaan samenwerken. We hebben met alle waterbedrijven kwetsbare punten en risicogebieden in kaart gebracht en analyses gemaakt waar de focus moet komen te liggen op het gebied van onderhoud en vervanging. Zo zijn Vitens en Liander in september begonnen met het vervangen van zo'n 46 kilometer water- en gasleiding in Apeldoorn.

Verklaring van de Raad van Bestuur

In control verklaring

Als Raad van Bestuur zijn we verantwoordelijk voor de adequate opzet en werking van ons risicobeheersings- en controlesysteem. Wij hebben de opzet en werking van dit raamwerk gedurende 2015 geëvalueerd, mede op basis van de business-control-informatie, de internal-audit-rapportages en de managementletter van de externe accountant. De uitkomsten van deze evaluatie zijn periodiek besproken met de Raad van Commissarissen.

Het risicobeheersings- en controlesysteem zal geen absolute zekerheid kunnen geven ten aanzien van het realiseren van de ondernemingsdoelstellingen, noch zal dit een absolute garantie kunnen geven dat materiële fouten, verliezen, fraude of overtreding van wet- en regelgeving niet zullen voorkomen in de processen of de financiële verslaggeving.

Met inachtneming van het bovenstaande is de Raad van Bestuur van mening dat het risicobeheersings- en controlesysteem van Alliander ten aanzien van beheersingsdoelstellingen op het gebied van financiële verslaggeving in het verslagjaar naar behoren heeft gewerkt en een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Bestuursverklaringen

Wij verklaren dat:

1. de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst van Alliander N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
2. de additionele informatie van de Raad van Bestuur, zoals opgenomen in dit jaarverslag, een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op 31 december 2015 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2015 van Alliander N.V. en van de verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in de jaarrekening zijn opgenomen;
3. in het jaarverslag de belangrijkste risico's waarmee Alliander N.V. zou kunnen worden geconfronteerd, zijn beschreven.

Arnhem, 22 februari 2016

De Raad van Bestuur

Peter Molengraaf, voorzitter Raad van Bestuur

Mark van Lieshout, lid Raad van Bestuur

Ingrid Thijssen, lid Raad van Bestuur



Corporate
governance

Corporate governance

Alliander hecht aan goed ondernemingsbestuur, adequaat toezicht en transparante verantwoording naar alle stakeholders. Als groot energienetwerkbedrijf hebben we een maatschappelijke rol in de Nederlandse samenleving. Daarom past Alliander voor zover van toepassing vrijwillig de beginselen van de Nederlandse Corporate Governance Code toe, met een klein aantal uitzonderingen.

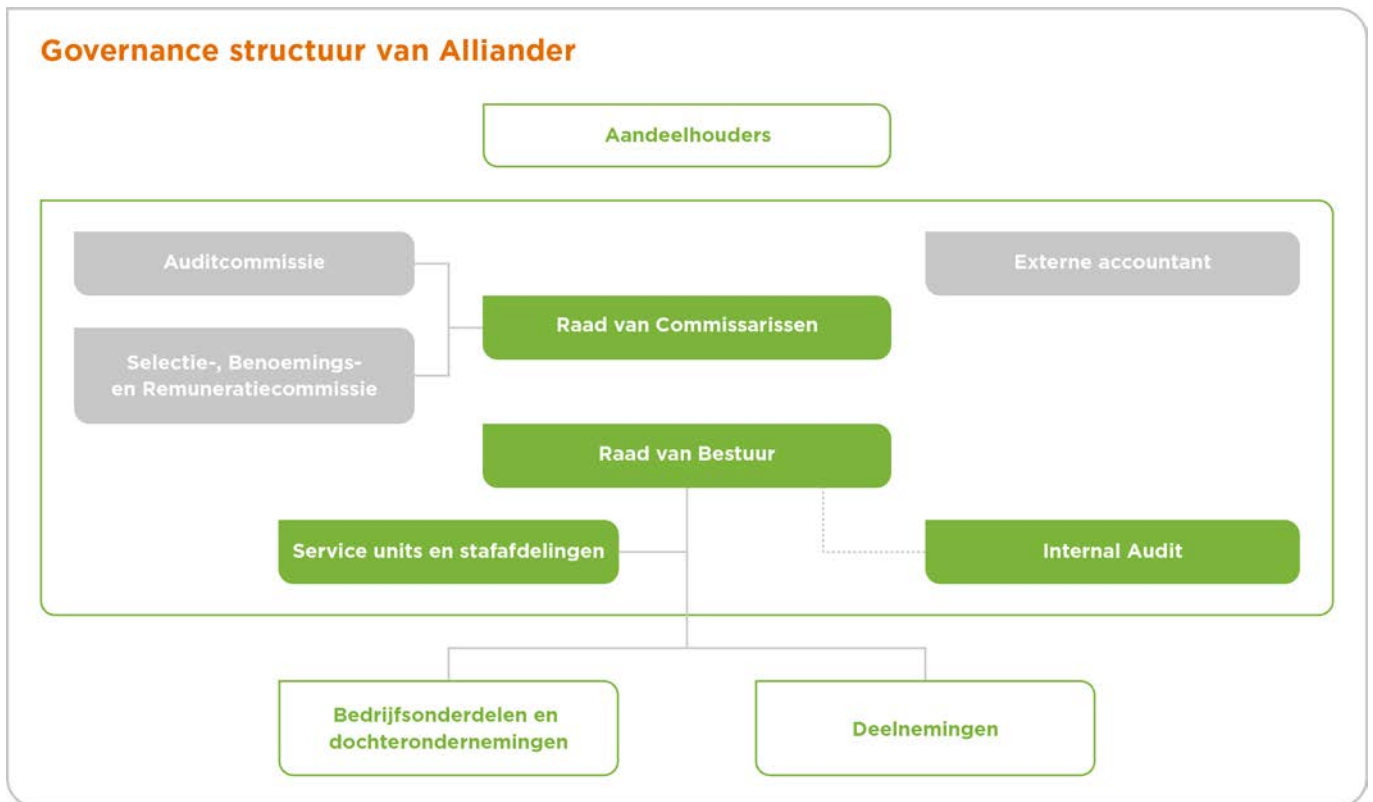
Alliander N.V.

Alliander N.V. is een naamloze vennootschap volgens Nederlands recht, waarop het structuurregime van toepassing is. Het structuurregime bepaalt via het wettelijk kader mede de inrichting van de vennootschap. Het besturingsmodel van de vennootschap is een zogenaamde two-tier board, met een Raad van Bestuur en een Raad van Commissarissen. De vennootschap wordt bestuurd door de Raad van Bestuur. Toezicht vindt plaats door de Raad van Commissarissen. Beide organen handelen onafhankelijk van elkaar en leggen over de uitoefening van hun taken verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De aandelen van Alliander zijn in handen van Nederlandse provincies en gemeenten en niet aan de beurs genoteerd.

Hoofdpijnen corporate-governancestructuur

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn samen verantwoordelijk voor de corporate governance bij Alliander. In het verslagjaar zijn geen substantiële veranderingen in de corporate-governancestructuur aangebracht. Onze twee belangrijkste pijlers voor een goede corporate governance blijven goed ondernemingsbestuur en goed toezicht daarop. Om deze taken goed uit te kunnen voeren, worden de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen ondersteund door een effectief stelsel van maatregelen van risicobeheersing, een interne auditfunctie en de externe accountant. De governance-structuur is gebaseerd op boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de Corporate Governance Code, de statuten van de vennootschap en diverse interne reglementen. Ook de Gaswet en de Elektriciteitswet 1998 bevatten diverse bepalingen die van invloed zijn op de governance van de onderneming. Alliander beschikt voorts over een klokkenluidersregeling en een gedragscode (inclusief insiderregeling). De statuten, diverse reglementen en overige documentatie over corporate governance zijn te raadplegen via [de website van Alliander](#).

De Nederlandse Corporate Governance Code kunt u downloaden via de website commissiecorporategovernance.nl.



Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is belast met het dagelijks bestuur en verantwoordelijk voor de strategie, de vaststelling en realisatie van de doelstellingen, de resultaatontwikkeling en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De Raad van Bestuur is ook verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de gepubliceerde financiële verslagen, de risicobeheersing en de controlemechanismen, de naleving van wet- en regelgeving en de financiering van Alliander.

De Raad van Bestuur is, behalve aan de wettelijke en statutaire bepalingen, gebonden aan het Reglement van de Raad van Bestuur. Hierin wordt onder meer de taakverdeling tussen de individuele bestuurders omschreven. Voor iedere wijziging in deze taakverdeling is goedkeuring van de Raad van Commissarissen nodig. Ongeacht de verantwoordelijkheid van ieder lid van de Raad van Bestuur voor de hem of haar toebedeelde taak, is de gehele Raad van Bestuur collectief verantwoordelijk.

Aangezien Alliander een structuurvennootschap is, vindt benoeming van leden van de Raad van Bestuur plaats door de Raad van Commissarissen, die de Algemene Vergadering van Aandeelhouders kennisgeeft van een voorgenomen benoeming. De Raad van Bestuur bestond in 2015 uit drie leden. De personalia van de RvB-leden zijn opgenomen in het hoofdstuk Personalia RvB van dit jaarverslag.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij Alliander. Tot de aandachtsgebieden van de Raad van Commissarissen - of van één van zijn interne commissies - behoren onder meer de ontwikkeling van financiële en operationele resultaten, de risico's van de activiteiten van Alliander, de structuur en de werking van risicobeheersings- en controlesystemen, grote acquisities en desinvesteringen en naleving van reglementen en wetgeving. Bij de toezichhoudende taak betreft de Raad van Commissarissen ook de voor Alliander relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen en de belangen van alle stakeholders. Daarnaast fungeert de Raad van Commissarissen als adviesorgaan van de Raad van Bestuur en vervult de Raad van Commissarissen de werkgeversrol ten aanzien van de bestuurders.

De Raad van Commissarissen is behalve aan de wettelijke en statutaire voorschriften en bepalingen gebonden aan het Reglement van de Raad van Commissarissen. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van zijn taken berust bij de Raad van Commissarissen als collectief.

De leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (op voordracht van de Raad van Commissarissen¹. Een kandidaat dient voor (her-)benoeming te voldoen aan de criteria zoals vastgesteld in de profielschets². De Raad van Commissarissen bestond ultimo 2015 uit vijf leden met één vacature. De personalia van de RvC-leden zijn opgenomen in het hoofdstuk Personalia RvC van dit jaarverslag.

1. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Centrale Ondernemingsraad hebben een niet-bindend aanbevelingsrecht ten aanzien van dergelijke voordrachten. Daarnaast hebben zowel de Algemene Vergadering van Aandeelhouders als de Centrale Ondernemingsraad een versterkt aanbevelingsrecht voor een derde van het aantal leden van de Raad van Commissarissen.
2. De profielschets is als bijlage bij het reglement van de Raad van Commissarissen te raadplegen op de website alliander.com.

Commissies

De Raad van Commissarissen heeft uit zijn midden twee permanente commissies benoemd: de Auditcommissie en een gecombineerde Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie. Deze commissies hebben tot taak de Raad van Commissarissen te ondersteunen en te adviseren en besluitvorming voor te bereiden. Van de commissievergaderingen wordt verslag gedaan in de vergadering van de gehele Raad op basis waarvan besluitvorming plaatsvindt. De commissies hebben ieder een eigen intern reglement, waarin taken, verantwoordelijkheden en de werkwijze zijn omschreven. De reglementen zijn – evenals het reglement van de Raad van Commissarissen – te raadplegen via de website alliander.com.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De aandelen van Alliander zijn in handen van 56 publieke aandeelhouders (gemeenten en provincies). Voor een overzicht van alle aandeelhouders verwijzen wij naar de website alliander.com.

De aandeelhouders van Alliander oefenen hun rechten uit via de jaarlijkse en de buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Iedere stemgerechtigde aandeelhouder is bevoegd de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bij te wonen, het woord te voeren en stemrecht uit te oefenen. Alliander kent slechts gewone aandelen. Besluiten worden genomen met volstrekte meerderheid van stemmen, tenzij door de wet of de statuten van de vennootschap uitdrukkelijk een grotere meerderheid wordt voorgeschreven.

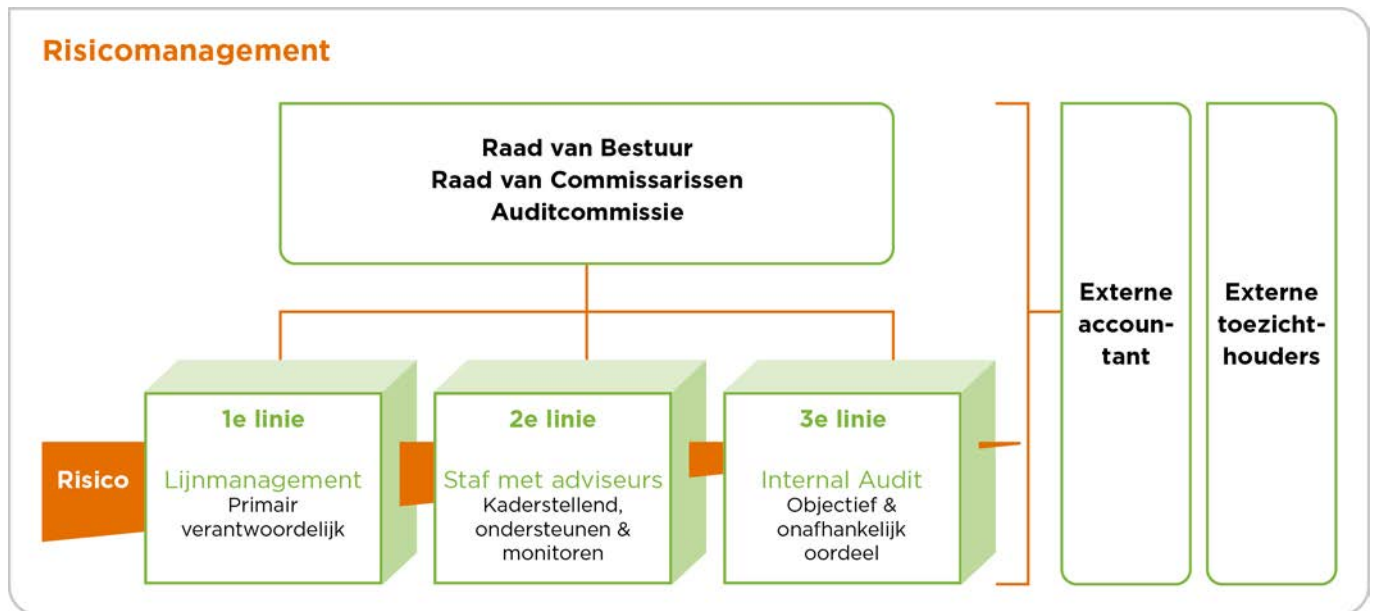
Tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden - indien van toepassing - in het kader van de corporate governance de volgende onderwerpen behandeld: (her-)benoeming of ontslag van leden van de Raad van Commissarissen, kwijting van de leden van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen, bezoldigingsbeleid van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen en de (her) benoeming van de externe accountant. Daarnaast beslist de Vergadering van Aandeelhouders over de vaststelling van de jaarrekening en het dividend en wijziging van de statuten. Een overzicht van de belangrijkste bevoegdheden is te vinden op de website . Bepaalde bevoegdheden van de aandeelhouders zijn toegekend aan een Commissie van Aandeelhouders. Dit betreft onder meer bevoegdheden met betrekking tot aanbeveling, benoeming en ontslag van leden van de Raad van Commissarissen en bevoegdheden met betrekking tot benoeming en ontslag van leden van de Raad van Bestuur.

Als de Raad van Commissarissen of de Raad van Bestuur dat nodig vindt, kunnen extra vergaderingen worden gehouden. De agenda van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Ook aandeelhouders kunnen vergaderingen bijeenroepen en/of onderwerpen op de agenda plaatsen. De mogelijkheden hiervoor zijn vastgelegd in de wet en de statuten.

Risicomanagement

Risicomanagement is het bewust omgaan met onzekerheden die een negatieve invloed kunnen hebben op het realiseren van de strategie die de Raad van Bestuur heeft vastgesteld. Een goede werking van ons risicomanagement- en interne beheersingssysteem is daarom van belang. De Raad van Bestuur onderschrijft dit belang. Het risicomanagement- en interne beheersingssysteem beweegt mee met interne en externe ontwikkelingen. Het afgelopen jaar is het beleid ten aanzien van risicomanagement dan ook geactualiseerd. Daarin is met name aandacht geschonken aan het meer verbinden van activiteiten en het creëren van een gemeenschappelijke taal en beeld van risicomanagement.

Voor het managen van risico's hanteren wij het 'three lines of defence'-model. Binnen de drie zogenoemde verdedigingslijnes heeft iedere linie een eigen verantwoordelijkheid bij de beheersing en besturing:



1. De eerste linie is primair verantwoordelijk voor het signaleren, beheersen en bewaken van de risico's binnen haar processen en voor een werkend risicobeheersings- en controlesysteem.
2. De tweede linie ondersteunt, adviseert en coördineert dat het management zijn verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt. Daarmee verschaft zij aanvullende zekerheid binnen Alliander.
3. De derde linie geeft aanvullende zekerheid over de vraag of de eerste en tweede linie gezamenlijk voldoende in staat zijn om de beheersing te garanderen, zodat de organisatiedoelstellingen worden bereikt. Hierover vellen zij een objectief, onafhankelijk oordeel met mogelijkheden tot verbetering. De derde linie opereert volledig los van alle andere organisatieonderdelen.

Daarnaast zijn er verschillende andere maatregelen waarmee wij onze risico's beheersen, zoals de planning- & controlcyclus, het Risicomanagementtraamwerk, het Business Control Framework en de Alliander accounting manual. Deze komen op verschillende plaatsen terug in dit verslag. De bestuurlijke verantwoordelijkheid voor het toezien op de kwaliteit van de beheersing van onze toprisico's bestaat uit drie lagen.

1. De Risicomanagement Commissie. Deze commissie, met de CFO als voorzitter, adviseert de Raad van Bestuur over de implementatie en naleving van het risicomanagementbeleid en het (interne) beheersingsbeleid in relatie tot de ondernemingsdoelstellingen. De commissie beoordeelt onder andere risicorapportages, de control-test-resultaten en de voortgang van opvolging van auditaanbevelingen.
2. De Raad van Bestuur. De leden van de Raad van Bestuur zijn proactief en sturend in houding en gedrag ten aanzien van risicomanagement en interne beheersing. Ieder kwartaal wordt het portfolio toprisico's besproken door de leden van de Raad van Bestuur en frequent staat de bespreking van separate risico's op de agenda. Indien nodig sturen zij aan op het implementeren van additionele maatregelen. Daarnaast bewaakt de Raad van Bestuur het risicobeheersings- en controlesysteem en toetst dit regelmatig aan de verwachtingen en ontwikkelingen bij onze belangrijkste stakeholders. Eind 2015 heeft de Raad van Bestuur een risicosessie uitgevoerd met het doel de strategische risico's te inventariseren in relatie tot de aangescherpte strategietekst van Alliander. De risico's zijn vanuit verschillende perspectieven bekeken: veiligheid en medewerkers, klant en reputatie, techniek en technologie, wet- en regelgeving, kwaliteit van dienstverlening en financieel. Door middel van deze inventarisatie kwamen de voornaamste risico's in beeld vanuit bestuurlijk perspectief met impact op de strategie van Alliander. Deze risico's worden begin 2016 verder uitgewerkt.
3. De Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de opzet en werking van het risicobeheersings- en controlesysteem. Het portfolio toprisico's wordt ieder kwartaal in de Auditcommissie besproken. De voltallige Raad van Commissarissen ontvangt hiervan een samenvatting. De Raad van Bestuur geeft toelichting op het risicorapport, de Auditcommissie betreft dit risicorapport in haar toezicht. Mogelijke aanpassingen op het risicomanagementbeleid, waaronder de risicodraagkracht, worden voorgelegd aan de Auditcommissie voordat deze doorgevoerd worden.

Interne auditfunctie

De afdeling Internal Audit heeft een onafhankelijke functie die (aanvullende) zekerheid omtrent de beheersing, effectiviteit, efficiency en compliance van de bedrijfsvoering verschaft aan de Raad van Bestuur en het management. Daarnaast functioneert Internal Audit binnen Alliander als fraudemeldpunt. Internal Audit stelt jaarlijks op basis van risicorapportages en de controlebevindingen een auditplan op. In dit plan staan de voorgenomen auditopdrachten. Dit plan wordt met het management afgestemd en ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur en de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen voorgelegd. De directeur Internal Audit rapporteert twee keer per jaar aan de Raad van Bestuur en aan de Auditcommissie over de voortgang van de uitvoering van het auditplan en ook over wat er met de gedane aanbevelingen wordt gedaan.

De directeur Internal Audit functioneert onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur, heeft regelmatig overleg met de externe accountant, heeft een rapportagelijn naar de voorzitter van de Auditcommissie en neemt deel aan de vergaderingen van de Auditcommissie. De bevoegdheden zijn vastgelegd in het Charter Internal Audit.

Externe accountant

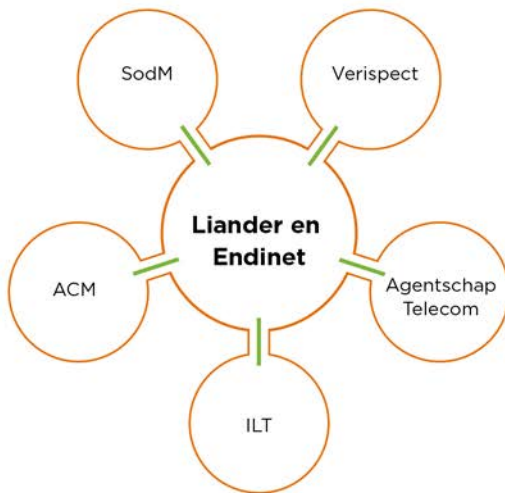
De externe accountant van Alliander is PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (PwC). De externe accountant wordt benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op voordracht van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen wint hiervoor het advies in van de Auditcommissie en de Raad van Bestuur. De accountant controleert de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening van Alliander en de statutaire jaarrekeningen van de dochtermaatschappijen van Alliander en geeft een controleverklaring af. Daarnaast rapporteert de externe accountant jaarlijks zijn bevindingen in de vorm van een managementletter en een accountantsverslag aan de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Tevens beoordeelt de accountant de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag. Dit leidt tot een Assurance-rapport. De externe accountant woont alle vergaderingen van de Auditcommissie bij. Daarnaast woont hij de vergadering van de Raad van Commissarissen bij waarin de jaarrekening en het verslag van de externe accountant over de controle van de jaarrekening worden besproken. Ook is hij aanwezig bij de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders om daar te kunnen worden bevraagd door aandeelhouders over zijn verklaring van getrouwheid van de jaarrekening en een toelichting te geven op de controleverklaring.

Vanwege de wettelijk verplichte roulatie van accountantsorganisaties¹ is 2015 het laatste jaar dat PwC de jaarrekening van Alliander controleert. Na een competitieve, uitgebreide en grondige Europese aanbestedingsprocedure voor de selectie van een nieuwe accountant heeft de Raad van Commissarissen, na advies van de Auditcommissie en de Raad van Bestuur, besloten Deloitte Accountants B.V. (Deloitte) te benoemen tot nieuwe externe accountant op basis van het tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 april 2015 ontvangen mandaat. De opdracht omvat accountantscontrolediensten voor de wettelijke controletaken van Alliander N.V. en gaat in vanaf het boekjaar 2016 met een duur van vier jaar met twee verlengingsopties van twee jaar elk. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 7 april 2016 zal over de gehouden selectieprocedure voor de nieuwe accountant verantwoording worden afgelegd.

Toezicht op de netbeheerders

Omdat onze netbeheerders Liander en Endinet een maatschappelijke taak hebben, wordt er ook zorgvuldig toezicht gehouden door een aantal externe organisaties. Zij zien onder meer toe op naleving van specifieke wet- en regelgeving.

Overzicht toezichthouders



Rollen van onze toezichthouders

- De Autoriteit Consument en Markt (ACM) ziet toe op de naleving van wetten en regels op het gebied van energie en bepaalt voor alle netbeheerders het toegestane tariefniveau.
- Het Staatstoezicht op de Mijnen (SodM) houdt toezicht op het gastransport.
- Agentschap Telecom controleert de naleving van graafmeldingen en andere voorschriften rondom graafwerkzaamheden.
- De Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) ziet toe op de veiligheid van onze gasleidingen van meer dan 16 Bar.
- Verispect houdt toezicht op elektriciteits- en gasmeters in het kader van de Metrologiewet.

Naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code

Bepalingen die niet op Alliander van toepassing zijn

Niet alle bepalingen uit de Code zijn op Alliander van toepassing, omdat Alliander een structuurvennootschap is, de aandelen uitsluitend in handen kunnen zijn van Nederlandse (lagere) overheden en de aandelen niet aan de beurs zijn genoteerd. Ook de principes en best-practicebepalingen die betrekking hebben op aandelen- en optieplannen, certificering van aandelen en institutionele beleggers zijn niet van toepassing.

De best-practicebepalingen II.2.4 t/m II.2.7, II.2.13c, II.2.13d, III.2.2e, III.7.1, III.7.2, IV.1.1, IV.1.2, IV.1.7, IV.3.11 en IV.4.1 t/m IV.4.3 en de principes zoals vermeld onder III.8 en IV.2 zijn niet van toepassing.

Afwijkingen van de Code

Alliander voldoet aan nagenoeg alle principes en best-practicebepalingen van de Code. Op een aantal best practice bepalingen brengt Alliander een nuancering aan en/of past zij deze niet of gedeeltelijk toe. Hierbij gaat het om principe IV.1 en de best-practicebepalingen II.1.1, II.2.3., II.2.8, II.2.14, III.5, III.5.11, III.6.5 en IV.3.1. We lichten deze afwijkingen nader toe op de website alliander.com.

Corporate governance-verklaring

Dit gehele hoofdstuk kan worden gezien als corporate governance-verklaring zoals bedoeld in artikel 2a van het 'Besluit van 23 december 2004 tot vaststelling van nadere voorschriften omtrent de inhoud van het jaarverslag' (hierna: het Vaststellingsbesluit). De vereiste informatie die in deze verklaring inzake corporate governance moet worden opgenomen, zoals bedoeld in artikel 3a sub a van het Vaststellingsbesluit (de belangrijkste kenmerken van het beheers- en controlesysteem van de vennootschap in verband met het proces van financiële verslaglegging van Alliander), vindt u in dit hoofdstuk onder Risicomanagement en dient in deze verklaring als ingelast en herhaald te worden beschouwd.

1. Op grond van de Wet op het accountantsberoep (Wab) zijn accountantsorganisaties bij organisaties van openbaar belang (oob's), waar Alliander er één van is, met ingang van 1 januari 2016 verplicht te rouleren nadat zij acht aaneengesloten jaren de wettelijke controle hebben verricht. PwC bereikt met de controle van het boekjaar 2015 deze maximaal toegestane termijn.

Personalia RvB



Van links naar rechts: Ingrid Thijssen, Mark van Lieshout, Peter Molengraaf

Ir. P.C. (Peter) Molengraaf, MBA voorzitter en Chief Executive Officer (CEO)

Loopbaan

Peter Molengraaf (1965) is sinds 30 juni 2009 voorzitter van de Raad van Bestuur en CEO van Alliander. Tussen 2005 en 2009 vervulde hij diverse directiefuncties bij Nuon, laatstelijk als voorzitter van de directie van het netwerkbedrijf. Voor 2005 was hij werkzaam in diverse functies bij Shell, onder meer als manager European Customer Service Centre, Cross-Business IT manager en Commercieel Directeur Shell Nederland Verkoopmaatschappij.

Peter Molengraaf studeerde informatica aan de TU Delft en behaalde zijn MBA aan de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit. Peter Molengraaf heeft de Nederlandse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties:

- Voorzitter Netbeheer Nederland (Vereniging van Energienetbeheerders in Nederland)
- Voorzitter bestuur Werkgeversvereniging voor de Energie-, Kabel & Telecom- en Afval & Milieubedrijven (WENb)
- Lid Raad van Commissarissen Vopak Nederland B.V. ¹
- Lid van de High Level Group van het European Innovation Partnership (EIP) on Smart Cities and Communities (adviesorgaan van de Europese Commissie)
- Lid Board of Directors European Distribution System Operators for Smart Grids (EDSO)

1. Zware' toezichhoudende functie als bedoeld in de Wet Bestuur en Toezicht.

Drs. M.R. (Mark) van Lieshout lid en Chief Financial Officer (CFO)

Loopbaan

Mark van Lieshout (1963) is sinds 1 januari 2010 lid van de Raad van Bestuur en CFO van Alliander. Van 2008 tot 2010 vervulde hij de functie van directeur Financiën, Treasury en Fiscale Zaken van Alliander. Tussen 2003 en 2008 was hij financieel directeur van N.V. Nuon Business. Vóór 2003 was hij onder andere als CFO werkzaam voor ABB Benelux.

Mark van Lieshout studeerde bedrijfseconomie aan de Vrije Universiteit van Amsterdam. Verder volgde hij onder meer diverse Business Programs aan het International Institute for Management Development (IMD) in Lausanne en het International Directors Programme (IDP) van INSEAD, in Fontainebleau, Frankrijk. Mark van Lieshout heeft de Nederlandse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties:

Lid Raad van Toezicht Canisius-Wilhelmina Ziekenhuis.

Mr. I.D. (Ingrid) Thijssen
lid en Chief Operating Officer (COO)

Loopbaan

Ingrid Thijssen (1968) is per medio mei 2014 als lid toegetreden tot de Raad van Bestuur en COO van Alliander. Daarnaast is zij verantwoordelijk voor de aansturing en bedrijfsvoering van netbeheerder Liander. Van 2011 tot 2014 was zij werkzaam als Directievoorzitter bij NS Reizigers B.V. Tussen 1997 en 2011 bekleedde zij diverse directie- en managementfuncties bij de Nederlandse Spoorwegen.

Ingrid Thijssen studeerde Rechten aan de Rijksuniversiteit Utrecht. Verder volgde zij onder meer een Business Program aan het International Institute for Management Development (IMD) in Lausanne, managementprogramma's aan de London Business School en de Nyenrode Business Universiteit en het Advanced Management Program (AMP) van INSEAD, in Fontainebleau, Frankrijk. Ingrid Thijssen heeft de Nederlandse nationaliteit.

Commissariaten/nevenfuncties:

- Lid van de Raad van Toezicht van Hogeschool Utrecht.
- Lid Advisory Board Klantbelang Centraal – Nederlandse Vereniging van Banken.

Personalia RvC

Voorzitter

De heer mr. E.M. d'Hondt (1944)

Nationaliteit: Nederlandse

Datum van eerste benoeming 30 juni 2009

Einde huidige termijn: 2017

Commissie: waarnemend voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie (tot 1 augustus 2015)

Eerdere relevante functies: voorzitter Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten, burgemeester van Nijmegen

Relevante nevenfuncties: voorzitter Raad van Commissarissen Brink Groep B.V.¹, lid van de Raad van Commissarissen BMC Groep B.V.¹, voorzitter bestuur GGD Nederland en GHOR Nederland, voorzitter Liniecommissie Nieuwe Hollandse Waterlinie, voorzitter Bestuur Stichting Montesquieu, lid Bestuur Academie voor Wetgeving, lid Raad van Advies Zorgverzekeraars Nederland



Vice-voorzitter

De heer ir. J.C. van Winkelen (1945)

Nationaliteit: Nederlandse

Datum van eerste benoeming 30 juni 2009

Einde huidige termijn: 2016

Commissie: voorzitter Auditcommissie

Eerdere relevante functies: voorzitter Raad van Bestuur Vitens N.V., directeur N.V. Nuon Water

Relevante nevenfuncties: voorzitter Raad van Commissarissen Douma Staal B.V., lid Raad van Commissarissen Water- en Elektriciteitsbedrijf Bonaire, vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting Wetsus Centre of Excellence for Sustainable Water Technology, adviseur Hak N.V.



Mevrouw prof. dr. J.G. van der Linde (1957)

Nationaliteit: Nederlandse

Datum van eerste benoeming 29 oktober 2009

Einde huidige termijn: 2017

Commissie: lid Auditcommissie

Beroep/hoofdfunctie: directeur van het Clingendael International Energy Programme

Relevante nevenfuncties: hoogleraar Geopolitiek en Energie aan de Rijksuniversiteit van Groningen, lid Raad van Commissarissen Wintershall Nederland B.V.¹, lid Raad van Commissarissen Wintershall Noordzee B.V.¹, lid International Advisory Board KAPSARC



De heer B. Roetert (1956)

Nationaliteit: Nederlandse

Datum van eerste benoeming 19 februari 2015

Einde huidige termijn: 2019

Commissie: voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie (vanaf 1 augustus 2015)

Beroep/hoofdfunctie: directeur/eigenaar van Advies, Bestuur en Toezicht (AB&T)

Eerdere relevante functies: CEO Schuitema N.V. en directievoorzitter Friesland Foods West Europa

Relevante nevenfuncties: bestuursvoorzitter Centraal Bureau Levensmiddelen (CBL), bestuursvoorzitter Food Valley NL, voorzitter Raad van Commissarissen Jan Linders Supermarkten¹, voorzitter Raad van Commissarissen BVO Vitesse Arnhem, voorzitter Raad van Commissarissen Scherpenzeel B.V., commissaris Rabobank Westland (t/m 31-12-2015), commissaris Royal Smilde¹, commissaris Streekselecties, voorzitter Raad van Advies SMEVA Valkenswaard, lid Raad van Advies Hessing Supervers, penningmeester Afvalfonds Verpakkingen, bestuurslid DDL/DDZ Duurzaam Levensmiddelen Keten



Mevrouw A.P.M. van der Veer-Vergeer (1959)

Nationaliteit: Nederlandse

Datum van eerste benoeming 30 juni 2009

Einde huidige termijn: 2016

Commissie: lid Auditcommissie en waarnemend lid Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

Beroep/hoofdfunctie: bestuursadviseur op gebied van strategie en governance/directeur adviesbureau Stranergy

Eerdere relevante functies: CEO Currence Holding B.V., CEO Divisie KPN Business Solutions, lid Hoofddirectie Achmea Bank Holding N.V., voorzitter directie Staalbankiers N.V.

Relevante nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen LeasePlan Corporation N.V.¹, lid Raad van Toezicht Nederlandse Publieke Omroep¹ (t/m 31-12-2015), adviseur Nationaal Register Commissarissen en Toezichthouders, lid bestuur Stichting Preferente Aandelen Nedap, gastdocent Nyenrode Business Universiteit en de Erasmus Universiteit, voorzitter Monitoring Commissie Accountancy



1. Nevenfunctie bij instellingen die relevant zijn uit hoofde van de Wet Bestuur en Toezicht.

Verlag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van Alliander houdt toezicht op en adviseert de Raad van Bestuur bij het formuleren en realiseren van doelstellingen, strategie en beleid van Alliander. De Raad van Commissarissen vervult ook de werkgeversrol ten aanzien van de bestuurders. In dit verslag legt de Raad van Commissarissen verantwoording af over de wijze waarop hij invulling heeft gegeven aan de uitvoering van zijn taken en bevoegdheden in het afgelopen jaar.

Verlag toezichtstaken Raad van Commissarissen



Realisatie doelstellingen onderneming

De realisatie van de doelstellingen is vanzelfsprekend een belangrijk aandachtspunt voor de Raad van Commissarissen. Daarnaast toetst de Raad of de organisatie op een dusdanige manier is ingericht dat er ook tijdig bijsturing kan plaatsvinden.

Ieder jaar stelt Alliander een operationeel jaarplan op. Hierin worden de strategische doelen vertaald naar concrete en meetbare operationele bedrijfsdoelstellingen door middel van een balanced scorecard (dashboard). De bedrijfsdoelstellingen worden vanuit vier perspectieven gedefinieerd, te weten veiligheid, klanten, medewerkers, aandeelhouders en investeerders. De Raad van Commissarissen heeft geconcludeerd dat de kwartaalrapportages toereikende informatie genereren om de voortgang van de realisatie van de bedrijfsdoelstellingen te monitoren. De specifieke bedrijfsdoelstellingen die Alliander zich in een jaar stelt, worden in goed meetbare financiële en niet-financiële kern prestatie-indicatoren (KPI's) gedefinieerd en er wordt bijgestuurd als daar aanleiding toe is. Het door ons goedgekeurde jaarplan 2015 en de daaraan ten grondslag liggende ondernemingsdoelstellingen zijn grotendeels gerealiseerd.

De Raad van Commissarissen heeft nauwlettend gekeken naar het effect van de resultaatontwikkeling, de balansverhoudingen en de vermogenspositie op de kredietwaardigheid van de onderneming. De Raad van Commissarissen stelt met tevredenheid vast dat in 2015 de credit rating van Standard & Poor's (AA-/A-1+ met stable outlook) is gehandhaafd. Moody's heeft in 2015 de lange termijn credit rating verhoogd van Aa3 naar Aa2 met stable outlook en de korte termijn rating herbevestigd op P-1.

Strategie en risico's

In 2015 heeft de Raad van Commissarissen uitgebreid met de Raad van Bestuur over de strategische koers van Alliander gesproken. Wat zijn de gevolgen van de energietransitie en wat is invloed hiervan op de betrouwbaarheid, betaalbaarheid en bereikbaarheid van de energievoorziening? Wat is de toekomst van de gasnetten? Hoe zien nieuwe businessmodellen eruit? Dit alles heeft geresulteerd in een aanscherping van de strategie. De Raad van Commissarissen heeft hieraan een actieve en professionele bijdrage geleverd. De aangescherpte strategie geeft houvast en een duidelijke richting van de koers die Alliander de komende tijd in wil zetten en zorgt er voor dat Alliander adequaat kan reageren en inspelen op veranderingen in het energielandschap.

In het kader van de schaalvergroting in Nederland heeft de Raad van Commissarissen na zorgvuldige afweging van de strategische, financiële, operationele en maatschappelijke aspecten goedkeuring verleend aan de verkoop van de Endinet Groep aan Enexis in combinatie met de aankoop van de activiteiten van Enexis in Friesland en de Noordoostpolder door Alliander. Door de elektriciteits- en gasnetten in de desbetreffende gebieden in één hand te brengen, ontstaat een situatie die duidelijk is voor klanten en lokale bestuurders en die een efficiëntere werkwijze mogelijk maakt.

Verder werd eind 2015 duidelijk dat minister Kamp (Economische Zaken) wil doorgaan met de splitsing van de energiebedrijven Delta en Eneco, ondanks het verwerpen van het wetsontwerp STROOM door de Eerste Kamer. Een meerderheid van de Eerste Kamer stemde tegen het wetsontwerp, omdat STROOM ook de splitsing van energiebedrijven in een netwerkbedrijf en productiebedrijf bevatte, het zogeheten 'groepsverbod'. Dit terwijl de huidige Gaswet en Elektriciteitswet 1998 al voorzien in het groepsverbod en de Hoge Raad bij arrest van 26 juni 2015 reeds heeft geoordeeld dat het groepsverbod niet in strijd is met EU-recht. Het verwerpen van het wetsvoorstel heeft dus niet tot gevolg dat het groepsverbod van tafel is. De ACM bepaalde eerder dat Delta en Eneco respectievelijk uiterlijk 30 november 2016 en 31 januari 2017 hun netwerkbedrijven moeten afsplitsen.

Opzet en werking interne risicobeheersings- en controlesystemen

De bevindingen uit de interne audits zijn besproken evenals de opvolging van de aanbevelingen die daaruit voortkwamen. De Raad van Commissarissen monitort de voortgang hiervan halfjaarlijks aan de hand van 'in control' rapportages van de afdeling Internal Audit. De Raad van Commissarissen heeft geconstateerd dat de interne beheersing in 2015 beperkt is verbeterd.

Verder is in december 2015 de managementletter van PwC, met daarin de uit de interim-controle 2015 voortgekomen bevindingen betreffende de interne beheersing met de Auditcommissie en de Raad van Commissarissen besproken. Bij de interim-controle heeft de accountant geconstateerd dat de kwaliteit van de interne beheersing vergelijkbaar is ten opzichte van het voorgaande jaar. Een aspect ter verbetering is de mate van voortgang in het verhelpen van de bevindingen. Op dit aandachtspunt heeft de Raad van Bestuur gereageerd. Er zijn maatregelen genomen om meer focus op de uitvoering van de ingezette verbeterplannen te leggen en een groter gevoel van urgentie te creëren. Verder is afgesproken dat ieder halfjaar een follow-up van de auditbevindingen zal worden behandeld. Ook is met de accountant gesproken over hoe opvolging is gegeven aan geconstateerde diefstal van bedrijfsmiddelen. Hierbij is onder meer stil gestaan bij de reikwijdte van het door Alliander uitgevoerde onderzoek en de zwaarte van de sancties.

In de interim-controle is één significante nieuwe bevinding opgenomen. Dit betreft een functiescheidingsconflict in de systemen, waar geen 100% scheiding aanwezig was in het verkoopproces. Vastgesteld is dat zich in 2015 geen functiescheidingsconflicten in dit proces hebben voorgedaan. Alliander heeft inmiddels beheersmaatregelen genomen ten aanzien van dit vastgestelde risico. Tevens zijn er zes bevindingen uit voorgaande jaren opgenomen, die nog niet volledig zijn afgerond en waarop acties zijn genomen.

De Raad van Commissarissen heeft geen indicaties dat het risicobeheersings- en controlesysteem van Alliander ten aanzien van beheersingsdoelstellingen op het gebied van financiële verslaggeving in het verslagjaar niet naar behoren heeft gewerkt.

Daarnaast zijn de opzet en werking van het risicomanagementsysteem, de belangrijkste risico's van Alliander en de manier waarop deze verder kunnen worden beperkt en beheerst ieder kwartaal besproken.

Financiële verslaggeving

Alliander stelt maandelijks rapportages op en brengt per kwartaal verslag uit aan de Raad van Commissarissen. De financiële kwartaalverslagen, waarin de actuele resultaten worden vergeleken met het budget 2015, de jaarverwachting 2015 en de resultaten van 2014, zijn intensief besproken. Onderwerpen die onder meer aan de orde kwamen, waren de afwikkeling van een financieel instrument gerelateerd aan cross border lease contracten, de kosten voor precarioheffing, de boekwinst van de verkooptransactie van de netwerken van Endinet, die in 2016 zal worden verantwoord, en de fte-ontwikkeling.

Verder heeft de Raad van Commissarissen in aanwezigheid van de externe accountant het jaarverslag en de jaarrekening 2014 van Alliander uitvoerig besproken, inclusief het begeleidende accountantsrapport en het voorstel tot winstbestemming. De Raad van Commissarissen heeft tevens het halfjaarverslag 2015 van Alliander behandeld, inclusief het rapport van bevindingen van de externe accountant. Daarnaast is het operationeel jaarplan 2016 (inclusief investeringsbegroting) besproken en goedgekeurd en is het business plan 2016-2020 aan de orde geweest. Ten behoeve van al deze onderwerpen verrichtte de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen intensief voorwerk.

Naleving van wet- en regelgeving

Conform de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet oefent de ACM controle uit op het naleven van de wettelijke verplichtingen door de netbeheerders. De ACM heeft een aantal toezicht- en handhavingsbevoegdheden, zoals het opvragen van informatie en het opleggen van sancties als bestuurlijke boetes. In 2015 is de Raad van Commissarissen geïnformeerd over diverse onderzoeken van de ACM. Zo is er een onderzoek geweest naar een mogelijke bevoordeling van Alliander's dochteronderneming Allego door netbeheerder Liander. Verder is er een handhavingsverzoek gedaan door een marktpartij met betrekking tot een aantal activiteiten van Alliander op grond waarvan de ACM een onderzoek is gestart. Het eerste onderzoek met betrekking tot Allego is inmiddels afgerond. Hieruit is gebleken dat binnen de Elektriciteitswet 1998 wordt gehandeld. Het tweede onderzoek loopt nog.

Ook is de Raad van Commissarissen geïnformeerd over een uitspraak van de Grote Kamer van het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) over de boete die de ACM oplegde aan Liander wegens vermeende schending van de geheimhoudingsplicht van de netbeheerder op grond van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet. Het CBb heeft vastgesteld dat de ACM Liander ten onrechte in het verleden een boete van EUR 3,3 miljoen heeft opgelegd. De ACM was van mening dat Liander onzorgvuldig was geweest bij het beschermen van klantgegevens. Volgens het CBb is er geen enkel bewijs van schending van de geheimhoudingsplicht. In 2015 is het bedrag van EUR 3,3 miljoen door de ACM terugbetaald. Voor wat betreft de bindende aanwijzing die in hetzelfde verband was opgelegd en ook door het CBb is vernietigd, heeft Liander wegens gemaakte kosten een schadevergoeding van circa EUR 1 miljoen ingediend bij de ACM.

Daarnaast zijn de halfjaarlijkse rapportages 'Fraude & Incidenten' van de afdeling Internal Audit besproken in de vergaderingen van de Auditcommissie. Hierin wordt onder andere gerapporteerd over schending van de binnen Alliander geldende gedragscode en over fraudes en diefstallen die bij het Fraudemeldpunt zijn gemeld. Internal Audit heeft diverse compliance audits verricht. Daarbij wordt vastgesteld of Alliander voldoet aan relevante wet- en regelgeving en ook aan de door Alliander zelf opgestelde regels en normen. Door de Raad van Commissarissen is onder meer stilgestaan bij fraudegevallen, die zich in het verslagjaar hebben voorgedaan. De Raad van Commissarissen heeft vastgesteld dat de Raad van Bestuur adequate maatregelen heeft getroffen. De Raad van Commissarissen acht integriteit van groot belang.

De Raad van Bestuur hield de Raad van Commissarissen op de hoogte van de stand van zaken en ontwikkelingen ten aanzien van de belangrijkste juridische claims en procedures en over de mogelijke effecten van veranderende wet- en regelgeving.

Verhouding aandeelhouders

De Raad van Commissarissen onderhoudt de contacten met de aandeelhouders voornamelijk in de aandeelhoudersvergadering. De voltallige Raad van Commissarissen woonde de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders bij. Tijdens deze vergadering is onder meer de jaarrekening over 2014 vastgesteld en hebben de aandeelhouders ingestemd met de procedure voor de benoeming van de externe accountant door de Raad van Commissarissen. In wisselende samenstelling hebben leden van de Raad van Commissarissen tweemaal een Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders bijgewoond. Tijdens deze vergaderingen hebben de aandeelhouders onder meer de heer Roetert benoemd tot nieuw lid van de Raad van Commissarissen en is de uitruil van netwerken tussen Alliander en Enexis goedgekeurd.

De Raad van Commissarissen is van mening dat daarnaast contacten tussen de onderneming en aandeelhouders buiten aandeelhoudersvergaderingen om van belang zijn, voor zowel de onderneming als de aandeelhouders. Alliander heeft een beleid op hoofdlijnen geformuleerd met betrekking tot (bilaterale) contacten tussen de onderneming en haar aandeelhouders. Dit beleid is gepubliceerd op de website van Alliander. In 2015 heeft de Raad van Bestuur vijfmaal overlegd met de grootaandeelhouders. Drie van deze overleggen werden bijgewoond door de voorzitter en één door de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen. Er is onder meer gesproken over de uitruil van netwerken tussen Alliander en Enexis, de uitkomst van het aanbestedingsproces van de accountantscontrolediensten, de aangescherpte strategie, het wetsvoorstel STROOM en de grootschalige aanbidding van de slimme meter.

Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen in 2015 tweemaal een beroep gedaan op de Commissie van Aandeelhouders in verband met de invulling van vacatures in de Raad van Commissarissen. Verder is met de Commissie overleg gepleegd over het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur in relatie tot de WNT. De Raad van Commissarissen waardeert de open dialoog met de aandeelhouders.

Relevante aspecten MVO

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is een integraal onderdeel van de strategie van Alliander. De voortgang ten aanzien van de doelstellingen voor veiligheid, uitvalduur, klanttevredenheid, maatschappelijk verantwoord inkopen en emissiereductie van de eigen bedrijfsvoering, wordt door de Raad van Commissarissen via kwartaalrapportages gevolgd.

Regelmatig informeerde de Raad van Bestuur de Raad van Commissarissen over actuele veiligheidsissues, zoals gasstoringen en de uitkomsten van daarmee samenhangende onderzoeken van bijvoorbeeld de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OvV). Net als de Raad van Bestuur geeft de Raad van Commissarissen topprioriteit aan veiligheid. Waar nuttig en nodig worden incidenten en de genomen of te nemen maatregelen besproken.

Als mooie voorbeelden van duurzaamheidsinitiatieven in 2015 noemt de Raad van Commissarissen het vergroenen van netverliezen (de energie die verloren gaat bij het transport van elektriciteit), de ontwikkeling van de Fair Meter (een slimme meter gemaakt van herbruikbare grondstoffen) en de bouw van het duurzame kantoor in Duiven.

Alliander eindigde in 2015 op de 9e plaats van Transparantiebenchmark van het Ministerie van Economische Zaken (2014: 15e). Hiermee wordt volgens de Raad van Commissarissen bevestigd, dat Alliander veel aandacht aan transparante en geïntegreerde verslaglegging besteedt. Insteek is om in de verslaglegging de komende jaren meer openheid over de maatschappelijke impact van onze activiteiten te geven. Het oordeel van de externe accountant over het maatschappelijk jaarverslag wordt weergegeven in het assurance-rapport, dat onderdeel uitmaakt van dit jaarverslag. Voor de duurzaamheidsinformatie is in het afgelopen jaar voor het Alliander dashboard het assuranceniveau verhoogd naar 'reasonable assurance'. Voor de overige onderdelen van de duurzaamheidsinformatie is limited assurance gegeven (met uitzondering van de GRI tabel). Over het verslag van 2015 is over de materialiteitstoets eveneens reasonable assurance verkregen.

Overige onderwerpen

WNT

Ook is aandacht besteed aan de toepassing van de Wet normering topinkomens (WNT). Mede ingegeven door Kamervragen naar aanleiding van een perspublicatie is door de Eenheid Toezicht WNT van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) een nader onderzoek uitgevoerd. De Tweede Kamer is over de eindbevindingen geïnformeerd. Minister Plasterk bevestigt dat netwerkbedrijf Alliander en zijn Raad van Bestuur niet onder de WNT vallen. Op netbeheerder Liander is de WNT wel van toepassing. Alliander heeft in 2013 op eigen initiatief de WNT1-norm (130% van de bezoldiging van een minister) als beloningsgrens ingevoerd voor de gehele onderneming. Dat betekent dat er sinds 2013 géén nieuwe mensen worden aangenomen boven de WNT1-norm. Verdere verlaging van deze grens tast volgens de Raad van Commissarissen de positie op de arbeidsmarkt ernstig aan. De Raad van Commissarissen streeft naar een sectorbeloningscode met verschillende categorieën, waarmee de bedrijven onderling gelijkwaardig worden behandeld en kunnen concurreren op de relevante arbeidsmarkt met vergelijkbare ondernemingen voor wat betreft technologische ontwikkelingen, complexiteit en vereiste kennis en kunde.

Diverse andere onderwerpen

Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen de realisatie en de doelstellingen voor de korte en lange termijn variabele beloning van twee RvB-leden, de heren Molengraaf en Van Lieshout, vastgesteld. Voor de leden van de Raad van Bestuur geldt dat over het salarisdeel boven EUR 100.000 in 2015 geen pensioen meer mag worden opgebouwd. De Raad van Commissarissen heeft besloten de regeling voor premievrijval voor Alliander, zoals die voor de medewerkers van Alliander wordt toegepast, ook te laten gelden voor de leden Raad van Bestuur door dit vrijgefallen premiebedrag in te bouwen in het salaris. De besluitvorming ten aanzien van deze laatste onderwerpen werd voorbereid door de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen.

Naast de eerder genoemde onderwerpen werden diverse andere onderwerpen ter besluitvorming aan de Raad voorgelegd. Dit betrof onder meer het investeringsvoorstel voor de herontwikkeling van de huisvesting in Oost-Nederland, de benoeming - op advies van de Auditcommissie, na de visie van de Raad van Bestuur daarover te hebben vernomen - van Deloitte tot nieuwe externe accountant van Alliander, een voorstel tot wijziging van de statuten van Alliander N.V., de procedure voor vervulling van vacatures in de Raad van Commissarissen van Alliander en de governance van Liander.

Verder heeft de Raad van Commissarissen gesproken over de ingang gezette wijzigingen in de cultuur en de businessprocessen van Liander teneinde zijn ambitie als excellente netbeheerder te realiseren. De Raad van Commissarissen zal dit met aandacht volgen.

Onderwerp van gesprek waren ook:

- de uitkomsten van het jaarlijkse onderzoek onder medewerkers;
- de uitkomsten van het jaarlijkse klanttevredenheidsonderzoek;
- de voorbereiding van de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering en van twee buitengewone aandeelhoudersvergaderingen;
- de dienstverlening aan de klant;
- actuele issues op het gebied van veiligheid, zoals ongevallen en daarmee samenhangende onderzoeken;
- governance en informatievoorziening rondom nieuwe activiteiten;
- een management development sessie in het kader van opvolging en talentontwikkeling;
- een update van de grootschalige aanbieding van slimme meters.

Regelmatig waren senior medewerkers uit de organisatie bij een vergadering aanwezig om een onderwerp binnen hun werkgebied toe te lichten. Voor 2016 is afgesproken om tenminste twee vergadering met een project- en/of bedrijfsbezoek te combineren om zodoende de kennis van het bedrijf verder te verdiepen.

Samenstelling en verslag commissies

De Raad van Commissarissen kent twee commissies, te weten een Auditcommissie en een Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie. Deze commissie bereiden ieder binnen hun eigen taakgebied de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor en adviseren de Raad. De discussies en bevindingen van beide commissies worden mondeling gerapporteerd in de voltallige vergaderingen van de Raad van Commissarissen. De notulen van de vergaderingen van de commissies worden aan alle commissarissen ter beschikking gesteld.

Auditcommissie

De Auditcommissie bestond in 2015 uit de heer Van Winkelen (voorzitter), mevrouw Van der Linde en mevrouw Van der Veer-Vergeer. Laatstgenoemde kan worden aangemerkt als 'financieel expert' in de zin van best practice bepaling III.3.2 van de Nederlandse corporate governance code (Code). De samenstelling van de commissie is niet gewijzigd.

De commissie kwam in 2015 vijfmaal bijeen, volgens het vaste schema. Naast de leden van de commissie waren de CFO, de directeur Internal Audit, de managers Corporate Control en Governance, Risk & Compliance en de externe accountant steeds aanwezig. Daarnaast heeft de Commissie eenmaal - buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur - overleg gevoerd met de externe accountant en aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd over de relatie met de externe accountant. Deze wordt door de Auditcommissie als goed ervaren. Daarnaast heeft de Auditcommissie separaat overleg gehad met respectievelijk de CFO, de directeur Internal Audit en de directeur Algemene Zaken (in het kader van compliance). De uit deze gesprekken naar voren gekomen punten zijn besproken in de voltallige Raad van Commissarissen.

De Auditcommissie heeft alle relevante financiële zaken, die aan de Raad van Commissarissen zijn voorgelegd, beoordeeld en besproken, waaronder het jaarverslag 2014 en de jaarrekening voor dat jaar, de kwartaal- en halfjaarcijfers 2015, de rapporten van de interne en externe accountant, het operationeel jaarplan 2016, de investeringsbegroting 2016 en het business plan 2016-2020. Ook heeft de Auditcommissie uitvoerig de financieel-technische aspecten van de transactie met Enexis over de uitruil van netwerken besproken. De Auditcommissie heeft zich verder beziggehouden met diverse andere onderwerpen op haar werkterrein, in het bijzonder met de risicorapporten, het financieel beleid en de financieringsactiviteiten 2015-2017, de interne beheersing, fiscaliteit, de risicobeheersing bij IT, impairment testen, position papers (onder meer over de eventuele effecten van het wetsontwerp STROOM), de ontwikkelingen binnen IFRS regelgeving en de financiële resultaten van de participaties en activiteiten in nieuwe markten.

Met het oog op de wettelijk verplichte roulatie van de externe accountant werd de nodige aandacht besteed aan de selectieprocedure voor een nieuwe accountant. Hiervoor is een Europese aanbestedingsprocedure gevolgd. Onder leiding van de Auditcommissie en in samenwerking met de CFO en het management heeft een uitgebreide selectieprocedure plaatsgevonden. Op basis van de voorstellen die zijn ontvangen, de presentaties van potentiële teams, referenties die ingewonnen zijn en de voorgestelde transitieplannen heeft de Auditcommissie – na de visie van de Raad van Bestuur daarover te hebben vernomen – aan de Raad van Commissarissen geadviseerd Deloitte te benoemen als nieuwe accountant om de controle vanaf 2016 uit te voeren.

Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

Van 1 januari tot 1 augustus 2015 vervulde de voorzitter van de Raad van Commissarissen, de heer d'Hondt, tijdelijk de rol van voorzitter van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie als gevolg van het voortijdig vertrek van twee commissarissen die tevens voorzitter respectievelijk lid van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie waren. Dit voorzitterschap resulteert in een afwijking van bestpractice bepaling III.5.11 van de Code. Per 20 februari 2015 is de heer Roeter benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen. Op 8 april 2015 is hij tot lid van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie benoemd en met ingang van 1 augustus 2015 heeft hij de rol van voorzitter van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie overgenomen. Daarmee is er op dit punt geen sprake meer van een afwijking van de Code. Verder heeft mevrouw Van der Veer-Vergeer in 2015 gefungeerd als waarnemend lid.

De commissie heeft in 2015 driemaal regulier en tweemaal tussentijds vergaderd (deels) in het bijzijn van de voorzitter van de Raad van Bestuur. Bij alle vergaderingen was ook de directeur HRM aanwezig. In 2015 heeft de Commissie zich onder meer bezig gehouden met het vaststellen van de te behalen doelstellingen in het kader van de korte en lange termijn variabele beloning en de toekenning van de korte en lange termijn variabele beloning. Ook bereidde de Commissie het Remuneratierapport voor.

Tevens was er aandacht voor aanpassing van de pensioenvoorziening voor de leden van de Raad van Bestuur als gevolg van wijzigingen in de fiscale regelgeving. Daarnaast is de Commissie geïnformeerd over de uitkomsten van de beoordelingswerkzaamheden door Internal Audit op de declaraties van de Raad van Bestuur.

Verder is uitgebreid stil gestaan bij de consequenties van de WNT. In dit kader heeft de Commissie onder meer een gesprek met de toezichthouder, die is belast met het toezicht op de naleving van de WNT, gevoerd en overleg gepleegd met de Commissie van Aandeelhouders.

In verband met de diverse vacatures in de Raad van Commissarissen had ook de samenstelling van de Raad veel aandacht van de Commissie. In dit kader is enkele malen overleg gevoerd met de Commissie van Aandeelhouders en de Centrale Ondernemingsraad en zijn gesprekken gevoerd met de kandidaten voor de vacante functies.

Ook heeft de Commissie met de leden van de Raad van Bestuur, in het kader van de beoordeling van de Raad van Bestuur over 2015, individuele functioneringsgesprekken gevoerd.

Interne organisatie

Samenstelling Raad van Bestuur

In 2015 is de samenstelling van de Raad van Bestuur niet gewijzigd. De driehoofdige Raad van Bestuur bestaat uit:

- de heer P.C. Molengraaf, voorzitter/CEO
- de heer M.R. van Lieshout, lid/CFO
- mevrouw I.D. Thijssen, lid/COO.

De verdeling man/vrouw in de Raad van Bestuur is 67%/33% en voldoet daarmee aan het streefcijfer voor diversiteit op grond van de Wet Bestuur en Toezicht.

Nevenfuncties van de leden van de Raad van Bestuur worden gemeld aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen en vermeld in het jaarverslag. De leden van de Raad van Bestuur hebben geen nevenfuncties die tegenstrijdig zijn aan het belang van Alliander.

Geen van de leden van de Raad van Bestuur bekleedt meer dan twee 'zware' toezichthoudende functies als bedoeld in de Wet Bestuur en Toezicht. Er wordt geen voorzitterschap van een toezichthoudend orgaan vervuld. Een en ander is in overeenstemming met de Wet Bestuur en Toezicht en de Code.

Er hebben in het boekjaar 2015 geen transacties plaatsgevonden waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders aan de orde zijn geweest (als bedoeld in bepalingen II.3.2 tot en met II.3.4 van de Code).

Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad heeft tussentijds afscheid moeten nemen van twee commissarissen: per 15 december 2014 is mevrouw J.W.E. Spies teruggetreden als commissaris vanwege haar benoeming als burgemeester van Alphen aan den Rijn en per 1 januari 2015 is de heer F.W. Briët om gezondheidsredenen teruggetreden. De Raad van Commissarissen dankt beiden voor hun inzet en betrokkenheid bij Alliander, het plezierige contact en hun bijdrage aan het functioneren van de Raad van Commissarissen.

De heer Briët is opgevolgd door de heer B. Roetert. Hij is op 19 februari 2015, tijdens een Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders, op voordracht van de Raad van Commissarissen en met positief advies van de Centrale Ondernemingsraad benoemd. De heer Roetert is een ervaren bestuurder uit het (internationale) bedrijfsleven. Daarnaast beschikt hij over veel kennis van de consumentenmarkt. Met zijn kennis en ervaring zal hij de binnen de Raad aanwezige expertise verder kunnen versterken. Zijn benoeming past goed in het profiel van de Raad. De vacature ontstaan door het vertrek van mevrouw Spies was in 2015 nog niet vervuld.

Volgens het rooster van aftreden zou na afloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2015 de heer J.C. van Winkelen aftreden als commissaris. Hij had in eerste instantie aangegeven zich niet voor herbenoeming beschikbaar te stellen in verband met zijn leeftijd, maar heeft vervolgens – gegeven de ontstane situatie – toegezegd zich voor een periode van maximaal één jaar beschikbaar te stellen om de continuïteit binnen de Raad van Commissarissen te borgen. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft de heer Van Winkelen op 8 april 2015 op voordracht van de Raad van Commissarissen en met positief advies van de Centrale Ondernemingsraad voor een periode van één jaar herbenoemd.

De Raad van Commissarissen bestaat per februari 2016 uit vijf leden, die volgens onderstaand rooster van aftreden zijn benoemd.

	Benoemd	Herbenoemd	Aftreden/ herbenoemen
E.M. d'Hondt (voorzitter)	2009	2013	AvA 2017
J.C. van Winkelen (vice-voorzitter)	2009	2011/2015	AvA 2016
mw. J.G. van der Linde	2009	2013	AvA 2017
B. Roetert	2015	n.v.t.	AvA 2019
mw. A.P.M. van der Veer-Vergeer	2009	2012	AvA 2016

Na afloop van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 7 april 2016 eindigt de herbenoeming van de heer Van Winkelen. Zoals hiervoor vermeld zal de heer Van Winkelen zich niet voor herbenoeming beschikbaar stellen. Ook mevrouw Van der Veer-Vergeer treedt na afloop van de aankomende Algemene Vergadering van Aandeelhouders af als commissaris. Zij heeft te kennen gegeven beschikbaar te zijn voor herbenoeming. Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2016 zal de Raad van Commissarissen kandidaten voordragen om de vacatures op te vullen die zijn ontstaan door het vertrek van mevrouw Spies en de heer Van Winkelen en een voordracht doen voor de herbenoeming van mevrouw Van der Veer-Vergeer.

Volgens het rooster van aftreden treedt de heer E.M. d'Hondt af na afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2017. Hij heeft echter besloten, zoals eerder al medegedeeld, de termijn niet vol te maken en per 1 juli 2016 terug te treden. De Raad van Commissarissen heeft besloten deze vacature vooralsnog niet in te vullen. Na een aantal maanden samenwerking in de nieuwe setting zal de Raad van Commissarissen de mogelijke invulling van deze vacature opnieuw beschouwen. De beoogde opvolger van mevrouw Spies zal op 1 juli 2016 het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen op zich nemen.

Profielschets, competenties en diversiteit

De Raad van Commissarissen heeft een profielschets opgesteld voor zijn samenstelling. Bij het opstellen daarvan is rekening gehouden met de aard van de onderneming en haar werkzaamheden en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de leden van de Raad. Diversiteit heeft naast deskundigheid en achtergrond ook betrekking op aspecten zoals geslacht en leeftijd. De Raad is van mening dat diversiteit leidt tot een betere besluitvorming van de Raad als collectief. De profielschets is in 2015 geëvalueerd en op onderdelen aangepast. Deze aanpassingen zijn toegelicht en besproken tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 8 april 2015. De aangepaste profielschets is te raadplegen op de corporate website alliander.com.

De samenstelling van de Raad in 2015 was divers; de leden waren afkomstig uit verschillende bedrijfstakken en hebben professionele kennis en ervaring op uiteenlopende terreinen. Ook lopen de leeftijden uiteen, met geboortejaren tussen 1944 en 1959. De man-vrouwverdeling in de Raad van Commissarissen was 60%/40% en voldeed daarmee aan de wettelijke vereiste van een evenwichtige verdeling van zetels (minimaal 30% man en minimaal 30% vrouw) op grond van de Wet Bestuur en Toezicht. Bij de invulling van vacatures binnen de Raad wordt rekening gehouden met het belang van een evenwichtige samenstelling. Bij benoemingen wordt primair gekeken naar de kwaliteit en geschiktheid van kandidaten voor de functie.

Kwaliteitsborging toezicht

Evaluatie

De zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen vond in 2015 plaats zonder externe begeleiding. Tijdens de zelfevaluatie is gesproken over functioneren van de Raad van Commissarissen als geheel en van de leden afzonderlijk, de werkrelatie tussen de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur en het functioneren van de commissies.

De leden van de Raad van Commissarissen zijn over het algemeen tevreden over het functioneren van de Raad als geheel. De samenwerking verloopt constructief en plezierig met inhoudelijke discussies op hoog niveau. De RvC-leden vinden dat het beter gaat dan in voorgaande jaren. Wel is het tijdsbeslag sterk toegenomen, vooral de WNT en de uitruil van netwerken tussen Enexis en Alliander vergden het afgelopen jaar veel tijd en aandacht. Over het functioneren van de afzonderlijke leden werd weinig opgemerkt. De grote diversiteit in de samenstelling krijgt waardering en balanceert de bijdragen aan de discussie.

De verhouding Raad van Commissarissen-Raad van Bestuur wordt als open en volwassen ervaren. De Raad van Commissarissen is van oordeel dat 'operatie' en 'betekenis van kosten' als thema's nog te weinig aan bod komen. Daarnaast zou de Raad graag meer inzicht krijgen in de personele managementkwaliteiten in de organisatie. Verder is besproken hoe de informatievoorziening verder aan kwaliteit en effectiviteit kan winnen.

Uit de evaluatie is gebleken dat men zich kan vinden in het huidige functioneren van de commissies. Financiële kennis bij meer leden van de Auditcommissie blijft een punt van aandacht. Dat geldt overigens ook voor de Raad van Commissarissen als geheel. In het kader van lifelong learning zou hier aandacht aan moeten worden besteed.

Educatie

De Raad van Commissarissen hanteert een leerprogramma dat tot doel heeft de kennis en deskundigheid van leden van de Raad op peil te houden en zo nodig te verbreden. In dit kader heeft de heer F. Rooijers, directeur van onderzoeks- en adviesbureau CE Delft, het rapport 'Net voor de toekomst' gepresenteerd. In dit rapport is de impact van de verduurzaming op de gas- en elektriciteitsnetten in kaart gebracht. De Raad van Commissarissen heeft de presentatie als informatief en verhelderend ervaren.

De heer Roetert heeft als nieuwe commissaris een introductieprogramma doorlopen en in dat kader kennismakingsgesprekken gevoerd met de leden van de Raad van Bestuur. Verder is aandacht besteed aan de corporate governance van Alliander, de ondernemingsactiviteiten en de verantwoordelijkheden behorend bij het commissariaat. Daarnaast heeft de heer Roetert een rondleiding gekregen in het bedrijfsvoeringscentrum in Arnhem en informerende gesprekken gevoerd met het dagelijks bestuur van de Centrale Ondernemingsraad en een aantal sleutelfunctionarissen binnen Alliander.

Insiderregeling

Alle leden van de Raad van Commissarissen hebben een verklaring omtrent de naleving van de insiderregeling ondertekend. Deze regeling beoogt dat bij bepaalde transacties (de schijn van) handelen met gebruik van voorwetenschap en vermenging van zakelijke en privébelangen wordt voorkomen. Personen die direct of indirect bij transacties van Alliander in financiële instrumenten betrokken zijn of over voorwetenschap kunnen beschikken, worden als insider aangemerkt.

Onafhankelijkheid en tegenstrijdige belangen

Het reglement van de Raad van Commissarissen bevat regelingen met betrekking tot onder andere onafhankelijkheid, nevenfuncties en tegenstrijdige belangen. De Raad van Commissarissen is zo samengesteld dat de leden, onafhankelijk van elkaar, van de Raad van Bestuur of van enig bijkomend belang kunnen optreden in de zin van de Code. Alle leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van best practice III.2.2 van de Code. Mevrouw Van der Linde is niet onafhankelijk zoals voorgeschreven in artikel 11, lid 2b van de Elektriciteitswet 1998 respectievelijk artikel 3, lid 2b van de Gaswet vanwege haar commissariaten bij Wintershall Nederland B.V. en Wintershall Noordzee B.V. Alle andere commissarissen zijn wel onafhankelijk in de zin van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet. Dit houdt in dat geen van hen een directe of indirecte binding heeft met een organisatorische eenheid die elektriciteit of gas produceert, aankoopt of levert.

Nevenfuncties van de leden van de Raad van Commissarissen worden gemeld aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen en vermeld in het jaarverslag. Geen van de RvC-leden heeft een nevenfunctie die conflicterend is met de functie van commissaris bij Alliander.

Geen van de commissarissen heeft meer dan vijf commissariaten bij Nederlandse beursvennootschappen, waardoor wordt voldaan aan bepaling III.3.4 van Code. Ook bekleedt geen van de commissarissen meer dan vijf 'zware' toezichthoudende functies als bedoeld in de Wet Bestuur en Toezicht.

In 2015 zijn er geen materiële transacties geweest waarbij tegenstrijdige belangen van commissarissen hebben gespeeld (als bedoeld in bepalingen III.6.1 tot en met III.6.3 van de Code), noch hebben er materiële transacties plaatsgevonden tussen Alliander en natuurlijke of rechtspersonen die tenminste tien procent van de aandelen in de vennootschap houden (als bedoeld in bepaling III.6.4 van de Code). De overige transacties met de grootaandeelhouders zijn toegelicht in de jaarrekening.

Overige zaken

Vergaderingen

Dit jaar heeft de Raad van Commissarissen volgens een vastgesteld schema zeven maal regulier vergaderd. Voorafgaand aan elke reguliere vergadering heeft de Raad van Commissarissen een half uur 'RvC-only'. Dat biedt de mogelijkheid aan de leden om ervaringen uit te wisselen en vast te stellen wat de belangrijke gesprekspunten zijn in de vergadering met de Raad van Bestuur. In deze bijeenkomsten zijn tevens remuneratieaangelegenheden en actuele kwesties aan de orde geweest. De uitkomsten van de RvC-only's worden in de reguliere vergaderingen gedeeld. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen nog vijfmaal vergaderd met de Raad van Bestuur over speciale onderwerpen, zoals de uitruil van de netwerken tussen Enexis en Alliander, de strategische koers van de onderneming en de WNT.

Al deze RvC-vergaderingen vonden plaats op het hoofdkantoor in Arnhem, eenmaal op de vernieuwde locatie in Duiven en driemaal werd er telefonisch vergaderd. Voorafgaand aan de vergadering in Duiven werden de commissarissen rondgeleid in het duurzaam gerenoveerde bedrijfspand. Daarnaast vonden 10 vergaderingen van respectievelijke commissies plaats.

Vergaderingen	Aantal
Raad van Commissarissen	12
Auditcommissie	5
Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie	5

Bij nagenoeg alle RvC-vergaderingen was de voltallige Raad van Bestuur aanwezig. Geen van de commissarissen is frequent afwezig geweest. Twee commissarissen hebben ieder één vergadering niet bijgewoond. Eén commissaris was bij twee vergaderingen afwezig. Zij hebben vooraf schriftelijk en/of telefonisch hun inbreng verstrekt.

Aanwezigheid commissarissen tijdens vergaderingen in 2015

	E.M. d'Hondt	J.C. van Winkelen	B. Roetert ¹⁾	J.G. van der Linde	A.P.M. van der Veer-Vergeer ²⁾
Raad van Commissarissen	12	11	9	10	11
Auditcommissie	n.v.t.	5	n.v.t.	5	5
Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie	5	n.v.t.	4	n.v.t.	5

1. met ingang van 20 februari 2015 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen
2. wegens het tussentijdse vertrek van twee leden van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie heeft mevrouw Van der Veer-Vergeer in 2015 als waarnemend lid gefungeerd

Mevrouw M.I.I. Miener, General Counsel, en mevrouw M.M.A. de Blik, manager Bestuurssecretariaat, fungeren als secretaris respectievelijk plaatsvervangend secretaris van de Raad van Commissarissen. De agenda's van de vergaderingen zijn voorbereid door de voorzitter van de Raad van Commissarissen in overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur, de secretaris en de plaatsvervangend secretaris.

Contacten met de Centrale Ondernemingsraad

In 2015 hebben meerdere gesprekken plaatsgevonden tussen de Centrale Ondernemingsraad en de commissaris die op basis van het versterkt recht van aanbeveling van de Centrale Ondernemingsraad is benoemd, mevrouw Van der Linde. Hierbij is onder meer gesproken over de personele gevolgen van de uitruil van de netwerken tussen Enexis en Alliander. Ook heeft met de Centrale Ondernemingsraad overleg plaatsgevonden over de (her)benoeming van leden van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen hecht veel waarde aan de goede relatie met de Centrale Ondernemingsraad.

Vaststelling jaarrekening, dividendvoorstel en decharge

De jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. en van een goedkeurende verklaring voorzien. Deze verklaring is opgenomen in dit jaarverslag onder de Overige informatie als onderdeel van het jaarverslag.

De Raad van Commissarissen heeft het jaarverslag uitvoerig met de Raad van Bestuur en de externe accountant besproken en daarbij kennisgenomen van de bevindingen van de Auditcommissie. Dit overleg heeft de Raad van Commissarissen ervan overtuigd dat dit verslag aan de voorschriften en eisen van governance en transparantie voldoet. Het vormt een goede basis voor de verantwoording die de Raad van Commissarissen aflegt voor het gehouden toezicht. De commissarissen hebben de jaarrekening conform de in artikel 2:101 lid 2 Burgerlijk Wetboek opgenomen verplichting ondertekend.

Voorgesteld wordt om de jaarrekening over 2015 met het daarin opgenomen voorstel tot winstbestemming, rekening houdend met wettelijke en statutaire bepalingen, in de op 7 april 2016 te houden Algemene Vergadering van Aandeelhouders vast te stellen. De Raad van Commissarissen stelt tevens voor om de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor het gevoerde bestuur, respectievelijk het gehouden toezicht op dit bestuur over het afgelopen boekjaar.

Tot slot

De Raad van Commissarissen bedankt de Raad van Bestuur en alle medewerkers voor de getoonde inzet en de bereikte resultaten in het afgelopen jaar.

Arnhem, 22 februari 2016

Raad van Commissarissen

De heer E.M. d'Hondt, voorzitter

De heer J.C. van Winkelen, vice-voorzitter

Mevrouw J.G. van der Linde

De heer B. Roetert

Mevrouw A.P.M. van der Veer-Vergeer



Remuneratierapport

Dit remuneratierapport is namens de Raad van Commissarissen opgesteld door de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie. Het bevat een uiteenzetting van het in 2015 gehanteerde beloningsbeleid en de uitvoering daarvan voor de Raad van Bestuur van Alliander. Het rapport bevat tevens het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Commissarissen. Voor een overzicht van de aan de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen toegekende beloning over 2015 wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Beloningsbeleid Raad van Bestuur

Algemeen

Het beloningsbeleid heeft als uitgangspunt dat de beloning marktconform moet zijn en dat Alliander op basis van het vastgestelde beloningsbeleid gekwalificeerde en deskundige bestuurders moet kunnen aantrekken en behouden. Tevens dient het beloningsbeleid zowel de korte als de lange termijn doelstellingen van Alliander te ondersteunen. Het geldende beloningsbeleid is vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in mei 2004 en laatstelijk gewijzigd in april 2006.

Per 1 januari 2013 geldt de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT1). De wet is bedoeld om de bezoldiging van topfunctionarissen binnen de (semi-)publieke sector te matigen en brengt de bezoldiging voor topfunctionarissen terug naar maximaal 130% van de bezoldiging van een minister. Sinds 1 januari 2015 is de Wet verlaging bezoldigingsmaximum WNT (WNT2) van kracht, waarin de maximumbezoldiging is teruggebracht naar 100% van de bezoldiging van een minister.

De WNT is van toepassing op de netbeheerders Liander en Endinet. Alliander valt niet onder de WNT. Medio mei 2014 is mevrouw I.D. Thijssen benoemd tot lid van de Raad van Bestuur van Alliander in het kader waarvan zij een algemene verantwoordelijkheid heeft voor het besturen van Alliander. Daarnaast is zij verantwoordelijk voor de aansturing en bedrijfsvoering van netbeheerder Liander. Op grond van dat laatste kwalificeert mevrouw Thijssen als topfunctionaris van Liander als bedoeld in de WNT. Haar bezoldigingspakket is conform de WNT.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beloningsbeleid van de Raad van Bestuur en is zich zeer bewust van de maatschappelijke ontwikkelingen ten aanzien van de beloningen in de (semi-)publieke sector. Daarom is de bezoldigingsnorm van 130% van de bezoldiging van een minister per 1 januari 2013 als bezoldigingsgrens ingevoerd voor het gehele bedrijf, ondanks het feit dat Alliander niet onder de WNT valt. Ook de heren P.C. Molengraaf en M.R. van Lieshout, leden van de Raad van Bestuur, committeren zich vrijwillig aan de afbouw naar deze bezoldigingsgrens, waarbij bestaande contracten worden gerespecteerd parallel aan de wettelijke overgangstermijnen.

Mede ingegeven door Kamervragen naar aanleiding van een perspublicatie is door de Eenheid Toezicht WNT van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) een nader onderzoek uitgevoerd. De Tweede Kamer is over de eindbevindingen geïnformeerd. Minister Plasterk bevestigt dat netwerkbedrijf Alliander en zijn Raad van Bestuur niet onder de WNT vallen. Op netbeheerder Liander is de WNT wel van toepassing.

De Raad van Commissarissen heeft begrip voor de politieke en maatschappelijke opvattingen ten aanzien van het beloningsdossier. De Raad vindt de bezoldigingsnorm van 130% van de bezoldiging van een minister een acceptabele bezoldigingsgrens, waarmee de kwaliteit van de besturing van de onderneming naar verwachting kan worden gehandhaafd. Dat is van groot belang in het licht van de ingrijpende veranderingen die op het bedrijf afkomen als gevolg van de energietransitie. De Raad van Commissarissen streeft naar een sectorbeloningscode met verschillende categorieën, waarmee de bedrijven onderling gelijkwaardig worden behandeld en kunnen concurreren op de relevante arbeidsmarkt met vergelijkbare ondernemingen voor wat betreft technologische ontwikkelingen, complexiteit en vereiste kennis en kunde.

Procedure

De Raad van Commissarissen stelt, op advies van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie, het beloningsbeleid op voor de leden van de Raad van Bestuur. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Alliander stelt het beloningsbeleid vast. Binnen het vastgestelde beloningsbeleid geeft de Raad van Commissarissen, wederom op advies van de Selectie, Benoemings- en Remuneratiecommissie, concreet invulling aan het beloningspakket en wordt elk jaar het variabele deel van het inkomen vastgesteld.¹

Aan het begin van ieder jaar stelt de Raad van Commissarissen de doelstellingen en de bijbehorende weging voor de variabele beloning vast. De specifieke doelstellingen worden jaarlijks vastgelegd in een scorecard en dienen uitdagend, meetbaar en beïnvloedbaar te zijn. De vastgestelde criteria voor de korte en lange termijn variabele beloning zijn afgeleid van de belangrijkste doelstellingen waarop door de onderneming wordt gestuurd. De kortetermijndoelstellingen sluiten aan op de prestatie-indicatoren, zoals die in het jaarplan zijn gedefinieerd en in het corporate dashboard zijn opgenomen. De lange termijn doelstellingen zijn gerelateerd aan de lange termijn belangen van Alliander, zoals beschreven in het meerjaren businessplan. Voor enkele doelstellingen (klanttevredenheid en uitvalduur elektriciteit) worden de scores vergeleken met die van andere netbeheerders in Nederland. Gedurende het jaar wordt de voortgang bewaakt. Nadat de Raad van Commissarissen de prestaties over het afgelopen jaar heeft beoordeeld, stelt hij vast in hoeverre de leden van de Raad van Bestuur hun doelstellingen hebben behaald. Voorafgaand aan de vaststelling van de hoogte van de variabele beloning wordt door de afdeling Internal Audit een verificatie van de realisatie van de scorecard uitgevoerd.

Als op een doelstelling van de scorecard minder dan het vooraf afgesproken minimumresultaat wordt gerealiseerd, is voor die doelstelling in het geheel geen sprake van uitbetaling van een variabele beloning. Als op een doelstelling van de scorecard meer dan het vooraf afgesproken maximumresultaat wordt gerealiseerd, wordt de score afgetopt op de maximale score voor die betreffende doelstelling. Zowel de korte als de lange termijn variabele beloning van de leden van de Raad van Bestuur bedraagt nooit meer dan 100% van het maximum percentage van 30% van het vaste bruto jaarsalaris, inclusief vakantiegeld. De gehele variabele beloning is onderworpen aan een 'claw back clause': een toegekende variabele beloning kan worden teruggevorderd indien deze is toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens. De Raad van Commissarissen heeft voorts de discretionaire bevoegdheid een in een eerder boekjaar toegekende variabele beloningscomponent aan te passen indien deze, naar het oordeel van de Raad van Commissarissen, tot onbillijke c.q. onredelijke uitkomsten leidt vanwege zeer bijzondere omstandigheden in de relevante beoordelingsperiode.

De uitbetaling van de variabele beloning geschiedt nadat de jaarrekening van Alliander van het jaar waarvoor de doelen zijn gesteld formeel door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is vastgesteld.

Beloningscomponenten

Het totale beloningspakket voor de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit de volgende componenten:

- a. vast bruto jaarsalaris;
- b. korte termijn variabele beloning;
- c. lange termijn variabele beloning;
- d. pensioenvoorziening;
- e. sociale lasten en overige beloningselementen.

Ad a. Vast bruto jaarsalaris

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen een vast bruto jaarsalaris, inclusief vakantiegeld. Het vast bruto jaarsalaris wordt jaarlijks aangepast met de periodieke salarisverhogingen voor medewerkers, zoals die vastgelegd zijn in de cao Netwerkbedrijven.²

Ad b. Korte termijn variabele beloning

De korte termijn variabele beloning (één jaar) is gericht op de realisatie van doelstellingen binnen het lopende jaar. Het maximum van de korte termijn variabele beloning bedraagt 30% van het vaste bruto jaarsalaris. Van de korte termijn variabele beloning heeft 60% betrekking op maatschappelijke aspecten.

Besloten is dat de korte termijn variabele beloning over 2015 de laatste korte termijn variabele beloning is. Per 1 januari 2017 vindt gedeeltelijke inbouw van de korte termijn variabele beloning in het salaris plaats. Het maximum van de korte termijn variabele beloning wordt voor 70% ingebouwd in het vaste bruto jaarsalaris. Dit telt mee in de totale bezoldiging en hierover vindt vrijwillige afbouw plaats.

Ad c. Lange termijn variabele beloning

De lange termijn variabele beloning is gericht op de realisatie van doelstellingen over een periode van drie jaar. De regeling is tevens bedoeld als instrument voor retentie van betrokkenen. Het maximum van de lange termijn variabele beloning bedraagt 30% van het vaste bruto jaarsalaris. Van de lange termijn variabele beloning heeft 75% betrekking op maatschappelijke aspecten.

De toekenning van lange termijn variabele beloning is zonder overgangsregeling beëindigd per 1 januari 2015, waarbij de lange termijn variabele beloning over de periode 2013-2015 en over de periode 2014-2016 de laatste toekenning en uitbetaling betreffen.

Ad d. Pensioenvoorziening

De leden van de Raad van Bestuur nemen deel aan de bij de cao Netwerkbedrijven genoemde en voor alle werknemers van Alliander geldende pensioenregeling van de Stichting Pensioenfonds ABP. Sinds 1 januari 2004 betreft dit een volledige middelloonregeling. Conform het huidige gebruik in de sector vindt pensioenopbouw plaats over het vaste bruto jaarsalaris, waarbij de leden van de Raad van Bestuur een eigen bijdrage verschuldigd zijn voor deelname aan de pensioenregeling.

Met ingang van 1 januari 2015 geldt een maximaal pensioengevend salaris van EUR 100.000. Dat houdt in dat er geen pensioen meer wordt opgebouwd voor het deel van het salaris dat hoger is dan EUR 100.000. De Raad van Commissarissen heeft besloten de regeling voor premievrijval voor Alliander, zoals die voor de medewerkers van Alliander wordt toegepast, ook te laten gelden voor de leden Raad van Bestuur door dit vrijgevallen premiebedrag in te bouwen in het salaris.

Ad e. Sociale lasten en overige beloningselementen

Naast de normaal voor de vennootschap geldende sociale lasten en premies hebben de leden van de Raad van Bestuur aanspraak op een werkgeversbijdrage in de premie van de collectieve ziektekostenverzekering, premies in het kader van persoonlijk budget arbeidsvoorwaarden, een representatievergoeding³, evenals op het gebruik van een dienstauto. Tevens heeft de onderneming ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur een ongevallenverzekering en een aansprakelijkheidsverzekering afgesloten. De onderneming verstrekt geen leningen, voorschotten of garanties aan de leden van Raad van Bestuur.

Voor nevenfuncties geldt een restrictief beleid: aanvaarding van een commissariaat bij een (beurs)vennootschap behoeft de goedkeuring van de voorzitter van de Raad van Commissarissen en andere belangrijke nevenfuncties worden schriftelijk gemeld aan de voorzitter van de Raad van Commissarissen. Eventuele vergoedingen voor werkzaamheden verricht in nevenfuncties die een bestuurder vervult uit hoofde van zijn functie als bestuurder van Alliander (qualitate qua) komen volledig toe aan de onderneming. Vergoedingen voor nevenactiviteiten niet uit hoofde van de functie komen toe aan het desbetreffende lid van de Raad van Bestuur. De eventuele fiscale consequenties zijn in dit verband voor rekening van het betreffende lid van de Raad van Bestuur.

Overige voorwaarden

Benoemingsduur

Voor alle leden van de Raad van Bestuur geldt dat zij op basis van een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd in dienst zijn van Alliander N.V.

Opzeggings- en afvloeiingsbeleid

Met de leden van de Raad van Bestuur is een opzegtermijn overeengekomen van drie maanden voor de bestuurders en van zes maanden voor de vennootschap. In geval van beëindiging van de arbeidsovereenkomst van de leden van de Raad van Bestuur door de vennootschap is het beleid dat een lid van de Raad van Bestuur recht heeft op minimaal een jaarsalaris, gebaseerd op de afvloeiingsregeling zoals opgenomen in de arbeidsovereenkomst⁴. Onder bepaalde omstandigheden wordt deze eenmalige uitkering ook uitgekeerd indien een lid van de Raad van Bestuur opzegt en van hem in redelijkheid niet gevergd kan worden de overeenkomst voort te zetten, zoals in geval van een zeggenschapswijziging of een onoverkomelijk verschil van inzicht ten aanzien van het beleid van de vennootschap.

Uitvoering beloningsbeleid Raad van Bestuur in 2015

Ad a. Vast bruto jaarsalaris

De medewerkers van Alliander die vallen onder de cao Netwerkbedrijven hebben per 1 november 2015 een structurele loonsverhoging van 0,8% en een incidentele verhoging van 0,7% gekregen (dit laatste voor het inkomen deel tot € 100.000). Voor de leden van de Raad van Bestuur gold hetzelfde. Het vaste salaris van de heer Molengraaf bedroeg in het kalenderjaar 2015 € 250.922 inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van de heer Van Lieshout bedroeg over diezelfde periode € 235.745 inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van mevrouw Thijssen bedroeg in kalenderjaar 2015 € 208.109 inclusief 8% vakantietoeslag. De vaste jaarsalarissen 2015 zijn vooral gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar, omdat er vanaf 2015 geen pensioen kan worden opgebouwd voor dat deel van het salaris dat hoger is dan € 100.000. Dit deel van de pensioenopbouw is daarom met ingang van 2015 onderdeel geworden van het vaste salaris.

Ad b. Korte termijn variabele beloning

Ten opzichte van de korte termijn variabele beloning over 2014 is de Kritische Prestatie Indicator (KPI) 'Gerealiseerde energiebesparing' gewijzigd in de KPI 'Realisatie van volledige aanbiedplanning slimme meter'.

Doelstellingen en realisatie korte termijn variabele beloning 2015

	Wegingsfactor	Realisatie 2015 *)
Financiële doelstellingen		
Winst na belasting (NIAT)	20%	99%
Netto operationale kosten (OPEX)	10%	110%
Voortgang 25 belangrijkste projecten Asset Management Plan	10%	110%
Subtotaal	40%	
Klant gerelateerde doelstellingen		
Klanttevredenheid consumentenmarkt	10%	107%
Klanttevredenheid zakelijke markt	10%	91%
Realisatie aanbiedplanning slimme meter	10%	110%
Subtotaal	30%	
Doelstellingen op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen		
Medewerkers met achterstand op de arbeidsmarkt	10%	103%
Medewerkersonderzoek	10%	93%
Vrouwen in leidinggevende posities	10%	110%
Subtotaal	30%	
Totaal	100%	
Realisatiepercentage		100%

- Voor de individuele doelstellingen zijn door de Raad van Commissarissen bandbreedtes vastgesteld voor minimale en maximale realisatie. Indien de realisatie van de doelstelling lager is dan het minimum van de overeengekomen bandbreedte is de score op deze doelstelling gesteld op 0%. Indien de realisatie van de doelstelling hoger is dan het maximum van de overeengekomen bandbreedte is de score op deze doelstelling gemaximeerd op 110%. Voor de korte termijn variabele beloning geldt dat de totale (gewogen gemiddelde) score wordt gemaximeerd op 100%.

Op basis van de realisatie van de doelstellingen is de korte termijn variabele beloning met betrekking tot 2015 voor de heren Molengraaf en Van Lieshout vastgesteld op 100% van het maximumpercentage van 30% van het vaste bruto jaarsalaris.

Ad c. Lange termijn variabele beloning

De doelstellingen voor 2013-2015 zijn niet gewijzigd ten opzichte van de doelstellingen over 2012-2014.

Doelstellingen en realisatie lange termijn variabele beloning 2013-2015

	Wegingsfactor	Realisatie 2015 *)
Rendement op geïnvesteerd vermogen (ROIC)	25%	100%
Ongevallenfrequentie (LTIF)	25%	105%
Uitvalduur elektriciteit ten opzichte van het Nederlands gemiddelde	25%	92%
Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI)	25%	93%
Totaal	100%	
Realisatiepercentage		98%

- Voor de individuele doelstellingen zijn door de Raad van Commissarissen bandbreedtes vastgesteld voor minimale en maximale realisatie. Indien de realisatie van de doelstelling lager is dan het minimum van de overeengekomen bandbreedte is de score op deze doelstelling gesteld op 0%. Indien de realisatie van de doelstelling hoger is dan het maximum van de overeengekomen bandbreedte is de score op deze doelstelling gemaximeerd op 110%. Voor de lange termijn variabele beloning geldt dat de totale (gewogen gemiddelde) score wordt gemaximeerd op 100%.

Op basis van de realisatie van de doelstellingen is de lange termijn variabele beloning 2013-2015 voor de heren Molengraaf en Van Lieshout vastgesteld op 98% van 30% van het vaste bruto jaarsalaris⁵.

De Raad van Commissarissen heeft geen gebruik gemaakt van zijn discretionaire bevoegdheid de korte en lange termijn variabele beloning geldend voor 2015 aan te passen. Ook heeft de Raad van Commissarissen in 2015 geen aanleiding gehad om te overwegen van zijn bevoegdheid tot terugvordering van variabele beloning over eerdere jaren gebruik te maken.

Ad d. Pensioenvoorziening

De pensioenkosten betreffen de afdracht van reguliere pensioenpremies. De heffingsgrondslag hiervoor is het pensioengevende vaste bruto jaarsalaris. Het variabele inkomen is contractueel niet pensioengevend. In het verslagjaar werd voor de heren Molengraaf en Van Lieshout totaal respectievelijk € 18.882 en € 18.465 en voor mevrouw Thijssen € 17.617 aan pensioenpremies afgedragen.

Ad e. Sociale lasten en overige beloningselementen

Over 2015 bedroeg het totale bedrag aan sociale lasten en premies, de werkgeversbijdrage in de premie van de ziektekostenverzekering, tegemoetkomingen in het kader van het persoonlijk budget arbeidsvoorwaarden en de representatievergoeding⁶ voor de heer Molengraaf € 25.180, voor de heer Van Lieshout € 24.896 en voor mevrouw Thijssen € 10.990.

Beloningsbeleid Raad van Commissarissen

Beloningsbeleid Raad van Commissarissen

De beloning van de leden van de Raad van Commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de onderneming. De beloning is in 2011 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De beloning bestaat uit een vaste jaarlijkse bruto-vergoeding voor de voorzitter en een vaste jaarlijkse vergoeding voor de overige leden. Voorts gelden aanvullende jaarlijkse vaste bruto-vergoedingen voor het lidmaatschap van de verschillende commissies binnen de Raad van Commissarissen. De vergoedingen worden aangepast aan de loonontwikkelingen op grond van de cao Netwerkbedrijven. De leden van de Raad van Commissarissen hebben tevens recht op een vergoeding voor reis- en verblijfkosten. Alliander verstrekt aan zijn commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke. Voor de leden van de Raad van Commissarissen is een aansprakelijkheidsverzekering afgesloten.

Het beloningsbeleid ten aanzien van de Raad van Commissarissen wordt vanwege het toezicht op de netbeheerders ingeperkt door de WNT. Het geldende beloningsbeleid voor de Raad van Commissarissen gaat het maximum van de WNT te boven. Voor bestaande afspraken geldt een overgangsperiode van vier jaar. De Raad van Commissarissen maakt gebruik van dit overgangsrecht. Voor commissarissen die na 1 januari 2013 zijn benoemd of herbenoemd gelden de beloningsgrenzen behorend bij de WNT. Per 1 januari 2015 bedraagt de maximale beloning volgens de WNT van de voorzitter van de Raad van Commissarissen 15% van de voor Liander geldende WNT maximum-norm en van een lid van de Raad van Commissarissen 10% van de voor Liander geldende WNT maximum-norm.

Voor een overzicht van de totale vergoedingen van de Raad van Commissarissen over 2015 wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

WNT

De WNT is van toepassing op de netbeheerders Liander N.V. en Endinet B.V. De WNT verplicht te rapporteren over de bezoldiging van (gewezen) topfunctionarissen. Daarnaast wordt transparantie gevraagd over de bezoldiging van (gewezen) reguliere functionarissen en ontslagvergoedingen die in het verslagjaar boven de gestelde norm uitkomen. In de separate jaarberichten van beide netbeheerders, die in het tweede kwartaal van 2016 zullen worden gepubliceerd, wordt verslag gedaan over de WNT vereisten.

1. De variabele beloningssystematiek is niet van toepassing voor mevrouw Thijssen.
2. Voor mevrouw Thijssen geldt dit voor zover de maximum WNT-beloning niet wordt overschreden.
3. Een representatievergoeding is niet van toepassing voor mevrouw Thijssen.
4. De vergoeding bij beëindiging van het dienstverband door de vennootschap voor mevrouw Thijssen bedraagt maximaal € 75.000,-.
5. In de totaalscore van 98% is de score van de realisatie van de doelstelling 'Uitvalduur elektriciteit ten opzichte van het Nederlands gemiddelde' op basis van de meest actuele informatie geschat op 92%. Laatstgenoemde score wordt vastgesteld op basis van het KEMA-rapport 'Betrouwbaarheid van elektriciteitsnetten in Nederland in 2015', dat in maart 2016 wordt gepubliceerd door Netbeheer Nederland. De score op deze doelstelling en de definitieve totaalscore zullen door de Raad van Commissarissen worden bijgesteld – conform de daarvoor geldende berekeningsmethode – indien de uitkomsten van genoemd rapport daartoe aanleiding geven.
6. Een representatievergoeding is niet van toepassing voor mevrouw Thijssen.



Jaarrekening

Inhoudsopgave

Geconsolideerde jaarrekening	107
Geconsolideerde balans	107
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	108
Overzicht totaalresultaat	108
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	109
Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen	110
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	111
Waarderingsgrondslagen	111
IFRS	112
Grondslagen voor de consolidatie	114
Noot 1 Bedrijfscombinaties	125
Noot 2 Gesegmenteerde informatie	126
Noot 3 Materiële vaste activa	130
Noot 4 Immateriële vaste activa	133
Noot 5 Investerings in deelnemingen en joint ventures	135
Noot 6 Voor verkoop beschikbare financiële activa	137
Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)	138
Noot 8 Derivaten	138
Noot 9 Voorraden	139
Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen	140
Noot 11 Liquide middelen	140
Noot 12 Eigen vermogen	140
Noot 13 Rentedragende verplichtingen	141
Noot 14 Vooruitontvangen opbrengsten	142
Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen	143
Noot 16 Overige voorzieningen	146
Noot 17 Latente Belastingen	146
Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten	148
Noot 19 Leases	148
Noot 20 Voorwaardelijke activa en verplichtingen	149
Noot 21 Netto-omzet	151
Noot 22 Overige baten	151
Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk	152
Noot 24 Personeelskosten	153
Noot 25 Overige bedrijfskosten	156
Noot 26 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	157
Noot 27 Financiële baten	157
Noot 28 Financiële lasten	157
Noot 29 Belastingen	158
Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht	159
Noot 31 Vergunningen	159
Noot 32 Verbonden partijen	159
Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten	160
Noot 34 Informatie over risico's en financiële instrumenten	162
Noot 35 Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen)	173
Noot 36 Gebeurtenissen na balansdatum	175
Enkelvoudige jaarrekening	178
Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming)	178
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	179

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	180
Waarderingsgrondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening	180
Deelnemingen in dochterondernemingen	180
Noot 37 Materiële vaste activa	181
Noot 38 Immateriële vaste activa	181
Noot 39 Investerings in deelnemingen	182
Noot 40 Overige financiële activa	183
Noot 41 Vorderingen op groepsmaatschappijen	183
Noot 42 Liquide middelen	184
Noot 43 Eigen vermogen	184
Noot 44 Langlopende verplichtingen	184
Noot 45 Voorzieningen	185
Noot 46 Voorwaardelijke activa en verplichtingen	185
Noot 47 Saldo overige baten en lasten na belastingen	186

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans

€ miljoen	Noot	2015	2014
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	3	5.899	6.218
Immateriële vaste activa	4	280	322
Investerings in deelnemingen en joint ventures	5	9	11
Voor verkoop beschikbare financiële activa	6	229	200
Overige financiële activa	7	42	43
Latente belastingvorderingen	17	248	218
		6.707	7.012
Vlottende activa			
Voorraden	9	54	40
Handels- en overige vorderingen	10	238	258
Derivaten	8	-	2
Overige financiële activa	6, 7	25	184
Liquide middelen	11	89	167
		406	651
Activa aangehouden voor verkoop	33	613	9
Totaal activa		7.726	7.672
Eigen vermogen en verplichtingen			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	12	684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		496	496
Herwaarderingsreserve		53	42
Overige reserves		1.548	1.363
Resultaat boekjaar		235	323
Totaal eigen vermogen		3.687	3.579
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	13	1.197	1.616
Verplichtingen uit hoofde van financiële leases	19	162	145
Vooruitontvangen opbrengsten	14	1.559	1.573
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	49	49
Overige voorzieningen	16	3	1
		2.970	3.384
Kortlopende verplichtingen			
Handelsschulden en overige te betalen posten	18	133	103
Belastingverplichtingen		101	106
Rentedragende verplichtingen	13	471	159
Derivaten	8	-	80
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	53	67
Overlopende passiva		216	194
		974	709
Verplichtingen aangehouden voor verkoop		95	-
Totaal verplichtingen		4.039	4.093
Eigen vermogen en verplichtingen		7.726	7.672

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2015	2014 ¹
Netto-omzet	21	1.586	1.594
Overige baten	22	94	135
Totaal bedrijfsopbrengsten		1.680	1.729
Bedrijfskosten			
Kosten van inkoop en uitbesteed werk	23	-400	-391
Personeelskosten	24	-444	-444
Externe personeelskosten	24	-125	-115
Overige bedrijfskosten	25	-208	-150
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten		-1.177	-1.100
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	26	-338	-315
Af: Werk uitgevoerd door de groep en gekapitaliseerd als materiële vaste activa in uitvoering		174	170
Totaal bedrijfskosten		-1.341	-1.245
Bedrijfsresultaat		339	484
Financiële baten	27	54	50
Financiële lasten	28	-125	-143
Resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	5	-4	-
Resultaat voor belastingen		264	391
Belastingen	29	-67	-88
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		197	303
Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	33	38	20
Resultaat na belastingen		235	323

1. De cijfers zijn voor vergelijkingsdoeleinden aangepast in verband met de toepassing van de 'beëindigde bedrijfsactiviteiten'- classificatie (IFRS 5) voor Endinet Groep.

Het resultaat na belastingen 2015 is vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V..

Overzicht totaalresultaat

Het totaalresultaat is als volgt opgebouwd:

€ miljoen	2015	2014
Resultaat na belastingen	235	323
Overige elementen totaalresultaat		
Elementen die via het resultaat afgewikkeld worden		
Herwaardering voor verkoop beschikbare financiële activa	15	22
Mutatie reële waarde kasstroomafdekkingen	-	-
Belasting	-4	-4
Totaalresultaat na belastingen	246	341

Het totaalresultaat na belastingen 2015 is vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V..

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

€ miljoen	Noot	2015	2014
Kasstroom uit operationele activiteiten	30		
Resultaat na belastingen		235	323
Aanpassingen voor:			
- financiële baten en lasten	27, 28	71	93
- belastingen	29	80	94
- resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	5	4	-
- afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	22, 26	282	291
- vrijval voorziening CDS na belastingen	8	-49	-60
- resultaat verkoop aandelen KEMA na belastingen ¹	22	-	-45
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden		-17	-3
- handels- en overige vorderingen		6	24
- handelsschulden en overlopende passiva		51	57
Totaal veranderingen in werkkapitaal		40	78
Mutatie belastinglatenties, voorzieningen, derivaten en overig		-26	-38
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		637	736
Betaalde rente		-65	-77
Ontvangen rente		2	2
Betaalde (ontvangen) winstbelasting		-61	-38
Totaal		-124	-113
Kasstroom uit operationele activiteiten		513	623
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	30		
Investerings in immateriële vaste activa	4	-	-2
Investerings in materiële vaste activa	3	-575	-570
Bijdrage investeringen van derden	14	85	80
(Des-)investerings in financiële activa (deelnemingen en joint ventures)		-2	82
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-492	-410
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	30		
Afgeleste EMTN		-	-276
Aangetrokken (afgeleste) ECP financiering		-112	153
Aangetrokken (afgeleste) langlopende leningen		4	-5
(Aflossing op) verstrekte langlopende leningen		9	-7
Ontvangen (uitgezette) kortlopende deposito's		-	75
Aflossing aangehouden effecten	6	141	-
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	12	-16	-16
Betaald dividend		-125	-125
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-99	-201
Nettokasstroom		-78	12
Liquide middelen per 1 januari		167	155
Nettokasstroom		-78	12
Liquide middelen per 31 december		89	167

1. Het ontvangen bedrag inzake de verkoop van de aandelen KEMA bedraagt € 80 miljoen en is verantwoord onder de desinvesteringen in de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

Reconciliatie Nettokasstroom 2015

Bij het opstellen van het kasstroomoverzicht over 2015 (en 2014) is rekening gehouden met de cijfers van Endinet Groep. Hierdoor vindt geen directe aansluiting plaats tussen de in het kasstroomoverzicht opgenomen cijfers en de betreffende cijfers in de balans en winst-en-verliesrekening, waarbij Endinet Groep niet is meegeconsolideerd. Uitgesplitst naar voortgezette (Alliander) en beëindigde bedrijfsactiviteiten (Endinet Groep) is het overzicht als volgt:

€ miljoen	Voortgezette activiteiten	Beeindigde activiteiten	Eliminaties	Totaal
Kasstroom uit operationele activiteiten	477	36	-	513
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-470	-22	-	-492
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-99	-15	15	-99
Nettokasstroom	-92	-1	15	-78

Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen

€ miljoen	Aan aandeelhouders en andere vermogenverschaffers toerekenbaar eigen vermogen							Totaal
	Aandelenkapitaal	Agio-reserve	Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	Hedge-reserve	Herwaarderings-reserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	
Per 1 januari 2014	684	671	496	-	24	1.212	288	3.375
Herwaardering voor verkoop beschikbare financiële activa	-	-	-	-	18	-	-	18
Nettoresultaat 2014	-	-	-	-	-	-	323	323
Totaalresultaat 2014	-	-	-	-	18	-	323	341
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen	-	-	-	-	-	-12	-	-12
Dividend 2013	-	-	-	-	-	-	-125	-125
Bestemming resultaat 2013	-	-	-	-	-	163	-163	-
Per 31 december 2014	684	671	496	-	42	1.363	323	3.579
Herwaardering voor verkoop beschikbare financiële activa	-	-	-	-	11	-	-	11
Nettoresultaat 2015	-	-	-	-	-	-	235	235
Totaalresultaat 2015	-	-	-	-	11	-	235	246
Overig ¹	-	-	-	-	-	-1	-	-1
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen	-	-	-	-	-	-12	-	-12
Dividend 2014	-	-	-	-	-	-	-125	-125
Bestemming resultaat 2014	-	-	-	-	-	198	-198	-
Per 31 december 2015	684	671	496	-	53	1.548	235	3.687

1. Onder 'overig' worden de afrondingsverschillen weergegeven.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Waarderingsgrondslagen

Waarderingsgrondslagen

Alliander N.V. is een naamloze vennootschap die statutair is gevestigd in Arnhem. Deze jaarrekening 2015 is op 22 februari 2016 ondertekend door de leden van de Raad van Bestuur en door de leden van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen zal de jaarrekening ter vaststelling voorleggen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 7 april 2016.

De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waarderings- en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

Op grond van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW is in de enkelvoudige jaarrekening een verkorte winst-en-verliesrekening opgenomen.

Samenstelling groep

Alliander N.V. is een naamloze vennootschap die statutair is gevestigd in Arnhem. De belangrijkste activiteiten van Alliander en zijn 100% dochterondernemingen (hierna aangeduid als 'Alliander', de 'Alliander-groep', 'de groep' of vergelijkbare aanduidingen) omvatten het beheer van elektriciteits- en gasnetwerken in ongeveer een derde van Nederland en het leveren van netwerk gerelateerde diensten.

De dochterondernemingen Liander en Endinet zijn eigenaar van, en voeren het beheer over de regionale gas- en elektriciteitsnetwerken in Gelderland, Friesland, Noord-Holland en delen van Zuid-Holland, Flevoland en Noord-Brabant. Overeenkomstig de Elektriciteitswet 1998 (E-wet) en Gaswet (G-wet) zijn het beheer van de netten en de regionale distributie van energie een exclusieve verantwoordelijkheid van de netbeheerder. Liandon levert diensten op het gebied van aanleg en onderhoud van complexe energie-infrastructuren. Alliander AG verricht activiteiten op het gebied van netbeheer en openbare (stads)verlichting in Duitsland. Dochteronderneming Stam is een middelgroot aannemingsbedrijf in Noord-Holland en voert werkzaamheden uit op het gebied van netaanleg en -onderhoud. Alliander Telecom N.V. en de joint operation CDMA Utilities B.V. zijn actief op het vlak van data-communicatie voor de groep. Met de in de afgelopen jaren opgerichte dochterondernemingen, waaronder Allego, Alliander Duurzame Gebiedsontwikkeling en Hoom, Smart Connections, Mpare Smart Society Services en Energy Exchange Enablers, initieert en faciliteert Alliander ontwikkelingen en activiteiten op het vlak van verduurzaming van de Nederlandse energievoorziening. De toename van duurzame, meer decentrale energieopwekking stelt eisen aan de energie-infrastructuur en betekent een uitdaging voor netwerkbedrijven. Alliander ziet het als zijn taak, samen met andere partijen, die verduurzaming te faciliteren tegen acceptabele maatschappelijke kosten.

Verkoop Endinet en aankoop netten in Friesland/Noordoostpolder

Op 24 maart hebben Alliander en Enexis een overeenkomst op hoofdlijnen ondertekend over de ruil van regionale energienetwerken. In deze overeenkomst zijn randvoorwaarden en condities voor de ruil vastgelegd, waaronder de precieze afgrenzing van de te ruilen netwerken, activiteiten en belangrijke afspraken inzake de vervolgstappen.

Op 27 juli is de overeenkomst (SPA) ondertekend om per 1 januari 2016 netwerkgebieden van Enexis in Friesland en Noordoostpolder (Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V., hierna AEF B.V.) te kopen en op hetzelfde moment de netwerkgebieden in de regio Eindhoven en Zuidoost-Brabant (Endinet Groep B.V.) te verkopen. Alliander verkoopt de aandelen van Endinet Groep B.V. aan Enexis en koopt de aandelen van AEF B.V. (netwerken in Friesland en de Noordoostpolder) van Enexis onder bijbetaling door Enexis van € 365 miljoen.

Bij AEF gaat het om 51.000 elektriciteits- en 196.000 gasaansluitingen in Friesland en 28.000 elektriciteits- en 27.000 gasaansluitingen in de Noordoostpolder. De netten van AEF liggen midden in het Liander verzorgingsgebied, waardoor een efficiëntere bedrijfsvoering mogelijk is. Deze aankoop is daarnaast volledig in lijn met het strategisch kader per gebied of regio één en dezelfde netbeheerder voor elektriciteit en gas te hebben.

Alliander heeft per 1 januari 2016 de volledige zeggenschap over AEF B.V. verworven en zal die vennootschap vanaf deze datum in de groeps cijfers van Alliander consolideren. Met ingang van 1 januari 2016 heeft Enexis de volledige zeggenschap over Endinet Groep B.V.. Vanaf deze datum zal Endinet Groep B.V. niet meer worden meegenomen in de consolidatie van Alliander.

Voor de financiële cijfers per 31 december 2015 betekent dit dat conform de 'aangehouden voor verkoop' classificatie (IFRS 5) de activa en verplichtingen van Endinet Groep B.V. vanaf 24 maart 2015 in de balans worden geclassificeerd als Activa en Passiva aangehouden voor verkoop. Daarnaast is het netto resultaat van Endinet in de winst-en-verliesrekening zichtbaar op de regel Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten. Voorts wordt conform de 'aangehouden voor verkoop'-classificatie (IFRS 5) vanaf 24 maart 2015 voor de geconsolideerde cijfers van Alliander niet meer afgeschreven op de activa van Endinet Groep. Daarnaast worden eerst alle intercompany posities tussen Alliander en Endinet geëlimineerd, voordat verantwoording als 'Aangehouden voor verkoop' en 'Beëindigde bedrijfsactiviteiten' plaatsvindt. De classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteiten betekent dat het geconsolideerde netto resultaat van Endinet Groep zichtbaar in de winst-en-verliesrekening van Alliander is verantwoord. Voor vergelijkingsdoeleinden is dit ook toegepast op de cijfers over 2014 van Alliander.

Aangezien sprake is van een transactie per 1 januari 2016 (gebeurtenis na balansdatum), die echter heeft plaatsgevonden vóór het publiceren van de jaarcijfers, betekent dit dat ingevolge de aankoop van AEF B.V. verkoop van Endinet worden verantwoord in de jaarrekening 2015 als gebeurtenis na balansdatum. Deze volledig vereiste toelichting van IFRS 3 is opgenomen in noot [36]. Beide transacties hebben geen effect op de cijfers 2015, maar zullen worden verantwoord in het verslagjaar 2016.

Minderheidsbelangen van derden

Alliander kent een minderheidsbelang van derden in de activiteiten van de groep. Dit betreft een belang van 5% van de Gemeente Nijmegen in Indigo B.V., een dochteronderneming van Alliander Duurzame Gebiedsontwikkeling. Zie Noot [12].

IFRS

IFRS

De jaarrekening van Alliander is opgesteld op basis van de International Financial Reporting Standards (IFRS) per 31 december 2015, die door de Europese Unie (EU) zijn goedgekeurd. IFRS omvat zowel de IFRS-standaarden als de International Accounting Standards, die door de International Accounting Standards Board (IASB) zijn uitgebracht, en de interpretaties van IFRS- en IAS-standaarden, uitgebracht door het IFRS Interpretations Committee (IFRIC) respectievelijk het Standing Interpretations Committee (SIC).

De belangrijkste grondslagen voor waardering en resultaatbepaling die zijn gehanteerd bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening worden hierna beschreven. Het historische kostenprincipe wordt gehanteerd. In afwijking hiervan geldt dat bepaalde activa en verplichtingen, waaronder derivaten, tegen reële waarde worden gewaardeerd. Tenzij anders vermeld, zijn deze waarderingsgrondslagen consistent toegepast voor alle boekjaren die in deze jaarrekening zijn opgenomen.

Het opstellen van een jaarrekening brengt met zich mee dat gebruik wordt gemaakt van schattingen en veronderstellingen die zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en op factoren die naar het oordeel van het management aanvaardbaar zijn, gegeven de specifieke omstandigheden. Deze schattingen en veronderstellingen zijn van invloed op de waardering en presentatie van de gerapporteerde activa en verplichtingen, op de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen evenals op de gedurende het boekjaar gerapporteerde baten en lasten. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van de gehanteerde schattingen en veronderstellingen. In noot [35] op de jaarrekening wordt nadere informatie verstrekt over die gebieden en posten in de jaarrekening waar gebruik wordt gemaakt van schattingen en veronderstellingen. Tenzij anders vermeld, luiden alle in de jaarrekening opgenomen bedragen in miljoenen euro's.

Ongerealiseerde winsten op transacties tussen de Alliander-groep en haar deelnemingen dan wel joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van de groep in de deelneming of de joint venture. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de desbetreffende transactie aanleiding geeft tot het verantwoorden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waarderingsgrondslagen van deelnemingen en joint ventures worden indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te realiseren.

Nieuwe en/of gewijzigde IFRS-standaarden die van toepassing zijn in 2015

De IASB en het IFRIC hebben nieuwe en/of gewijzigde standaarden en interpretaties uitgebracht, die met ingang van boekjaar 2015 van toepassing zijn voor Alliander. Onderstaande standaarden en interpretaties zijn goedgekeurd door de Europese Unie.

IAS 19 'Toegezegd Pensioen Regelingen, bijdragen van werknemers', betreft een vereenvoudiging in de verwerking van werknemersbijdragen en bijdragen van derden in de pensioenpremie van toegezegde pensioenen. Alliander kent een tweetal Duitse, niet materiële, toegezegd pensioenregelingen. Daarbij zijn geen bijdragen van werknemers en derden aan de orde.

Het IASB 'Annual Improvement Process 2010 – 2012' en het IASB 'Annual Improvement Process 2011 – 2013' hebben geresulteerd in correcties en kleine aanpassingen op een aantal IFRS-standaarden die van toepassing zijn met ingang van het boekjaar 2015. De wijzigingen hebben geen impact voor deze jaarrekening. Omdat deze correcties en aanpassingen geen materiële impact hebben op Alliander, worden deze hier niet afzonderlijk genoemd.

Verwachte wijzigingen in waarderingsgrondslagen

Naast bovengenoemde nieuwe en gewijzigde standaarden, hebben de IASB en het IFRIC nieuwe en/of gewijzigde standaarden en interpretaties uitgebracht die op latere boekjaren van toepassing zullen zijn voor Alliander. Deze standaarden en interpretaties kunnen alleen worden toegepast als zij zijn goedgekeurd door de Europese Unie. Onderstaand de wijzigingen die voor Alliander van belang kunnen zijn.

IFRS 15 'Revenue from Contracts with Customers' vervangt per 1 januari 2018 de bestaande standaarden IAS 11 'Construction Contracts' en IAS 18 'Revenue Recognition'. In essentie komen de voorstellen er op neer dat de contracten met klanten worden ontleed naar de te leveren prestaties. De opname van daaraan verbonden rechten en verplichtingen en de opbrengstverantwoording worden daarbij afgeleid van de te bepalen transactiepreizen van die prestaties. De toelichtingsvereisten onder IFRS 15 zijn omvangrijk. De verwachting is dat voor de gereguleerde activiteiten de impact beperkt zal zijn; de impact voor activiteiten in het vrije domein kunnen substantieel zijn. In 2015 is een implementatieprogramma gestart, waarbij contracten, diensten en leveringen in 2016 worden beoordeeld conform de nieuwe standaard, eventuele wijzigingen in waardering en opname en toelichtingsvereisten worden vastgesteld en de impact die dat heeft voor administratie en systemen.

IFRS 9 'Financial Instruments'. In juli 2014 heeft de IASB de complete versie van IFRS 9 'Financial Instruments' gepubliceerd. In deze finale versie zijn de verschillende onderdelen van het IASB project ter vervanging van IAS 39 samengebracht. Dit omvat opname en waardering, impairment en hedge accounting van financiële instrumenten en hiermee wordt bijna het geheel van de richtlijnen van IAS 39 vervangen. IFRS 9 kent aangepaste richtlijnen voor de opname en waardering van financiële activa. De classificatie van de financiële activa wordt gerelateerd aan het business model dat van toepassing is op de activa en daarbij is een nieuwe categorie geïntroduceerd voor bepaalde instrumenten, te weten Fair Value through Other Comprehensive Income (FVOCI). IFRS 9 kent een nieuw impairment model voor alle financiële activa. Daarbij wordt uitgegaan van de verwachte verliezen in plaats van de opgetreden verliezen onder IAS 39. In de opname en waardering van financiële verplichtingen is enkel een wijziging aan de orde voor de verwerking van veranderingen in het eigen kredietrisico voor verplichtingen die tegen reële waarde worden opgenomen. Het effect als gevolg van wijzigingen in het eigen kredietrisico wordt verwerkt in het totaalresultaat (OCI). Verder kent IFRS 9 nieuwe voorwaarden voor hedge accounting waardoor een betere weergave van het risicomanagement in de verslaggeving mogelijk wordt. IFRS 9 is van toepassing vanaf 1 januari 2018. Alliander kent betrekkelijk bescheiden portefeuilles van financiële instrumenten waardoor de impact beperkt zal zijn; naar verwachting zal de gewijzigde impairmentmethodiek de grootste impact voor Alliander hebben. In 2016 start Alliander een implementatieprogramma voor IFRS 9.

IFRS 16 'Leases'. Op 13 januari 2016 heeft de IASB de nieuwe standaard voor leases gepubliceerd. De invoeringsdatum is 1 januari 2019. Belangrijk gevolg voor Alliander als lessee is met name dat rechten en verplichtingen uit hoofde van operationele leases op de balans zullen worden opgenomen. De nieuwe standaard zal overigens geen effect hebben op de verantwoording van de cross-border leases. In 2016 zal een implementatieprogramma ter voorbereiding op deze wijziging worden gestart.

De overige gepubliceerde toekomstige wijzigingen van standaarden en interpretaties zijn niet relevant voor Alliander en/of hebben geen materiële impact op Alliander en worden om die redenen niet nader toegelicht in deze jaarrekening.

Grondslagen voor de consolidatie

Dochterondernemingen

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Alliander en zijn dochterondernemingen. Dochterondernemingen zijn ondernemingen waarop Alliander, direct of indirect, beslissende zeggenschap uitoefent over het operationele en financiële beleid teneinde daar voordelen uit te behalen. Bij de bepaling of er sprake is van beslissende zeggenschap worden de bestaande en potentiële stemrechten, die thans uitoefenbaar of converteerbaar zijn, meegenomen, alsmede het bestaan van andere overeenkomsten die Alliander in staat stellen het operationele en financiële beleid te bepalen.

De activa, verplichtingen en resultaten van dochterondernemingen worden integraal geconsolideerd. De resultaten van geconsolideerde maatschappijen die zijn verkregen gedurende het jaar worden meegenomen vanaf de datum waarop de beslissende zeggenschap over deze ondernemingen is verkregen. Dochterondernemingen worden gedeconsolideerd vanaf het moment waarop geen beslissende zeggenschap meer kan worden uitgeoefend.

De zogeheten overnamemethode (of 'acquisition method') wordt toegepast bij de verwerking van overnames van dochterondernemingen door Alliander. De kostprijs van de overname wordt bepaald door op de datum van overname de reële waarde van de overgenomen activa, de uitgegeven eigen vermogensinstrumenten en de aangegane of overgenomen schulden te bepalen. De overgedragen vergoeding omvat de reële waarde van alle activa of verplichtingen die voortvloeien uit een voorwaardelijke vergoedingsregeling. De identificeerbare activa en verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen die zijn overgenomen bij een acquisitie worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde op acquisitiedatum, onafhankelijk van de omvang van het aan minderheidsbelangen toe te rekenen deel (zie tevens de waarderingsgrondslagen betreffende goodwill). Voor elke bedrijfscombinatie wordt bepaald of enig minderheidsbelang in de overgenomen partij gewaardeerd wordt tegen reële waarde of tegen het evenredige deel van het minderheidsbelang in de identificeerbare netto-activa van de overgenomen partij. De belangen van derden in het groepsvermogen en het groepsresultaat worden separaat gepresenteerd als 'minderheidsbelangen', respectievelijk 'resultaat na belastingen toerekenbaar aan minderheidsaandeelhouders'.

Intercompany-transacties, balansposten en ongerealiseerde winsten op transacties tussen dochterondernemingen worden geëlimineerd. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de transactie aanleiding geeft tot het verantwoorden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waarderingsgrondslagen van dochterondernemingen zijn indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te waarborgen.

Deelnemingen en joint arrangements

Deelnemingen zijn die entiteiten waarop Alliander, direct of indirect, invloed van betekenis uitoefent op het financiële en operationele beleid, maar geen beslissende zeggenschap. Over het algemeen is hier sprake van indien Alliander tussen de 20% en 50% van de stemrechten kan uitoefenen.

Joint ventures zijn gezamenlijke overeenkomsten waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben rechten hebben op de nettoactiva van de overeenkomst. Deze partijen worden deelnemers in een joint venture genoemd.

Een gezamenlijke bedrijfsactiviteit (joint operation) is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben (waaronder Alliander), rechten hebben op de activa en aansprakelijk zijn voor de verplichtingen die verband houden met de overeenkomst. Deze partijen worden deelnemers in een gezamenlijke bedrijfsactiviteit genoemd.

Alliander neemt bij een gezamenlijke bedrijfsactiviteit zijn activa en verplichtingen, opbrengsten en lasten in de gezamenlijke bedrijfsactiviteit op.

In het jaarverslag is in het hoofdstuk 'Overige informatie' een overzicht opgenomen van de deelnemingen en joint arrangements.

Investerings in deelnemingen en belangen in joint ventures worden gewaardeerd volgens de 'equity method'. De initiële waardering vindt plaats tegen historische kostprijs. De boekwaarde van de deelneming of de joint venture omvat de goodwill die bij de verwerving van de deelneming of het aangaan van de joint venture is betaald en het aandeel van Alliander in de wijzigingen in het eigen vermogen van de deelneming, respectievelijk joint venture na het moment van verwerving, respectievelijk aangaan daarvan. Het aandeel in de gerealiseerde resultaten van de deelneming na overnamedatum wordt in de winst- en -verliesrekening opgenomen en het aandeel in de wijziging in de niet-gerealiseerde resultaten van de deelnemingen na overnamedatum wordt opgenomen in het overige totaalresultaat. In het geval dat de (gecumuleerde) verliezen van de deelneming en/of joint venture de boekwaarde overstijgen, worden deze verliezen niet meer verwerkt, tenzij Alliander de verplichting heeft of betalingen heeft gedaan om deze verliezen aan te zuiveren. In dat geval wordt ten laste van het resultaat een voorziening getroffen.

Ongerealiseerde winsten op transacties tussen de Alliander-groep en haar deelnemingen dan wel joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van de groep in de deelneming of de joint venture. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de desbetreffende transactie aanleiding geeft tot het verantwoorden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waarderingsgrondslagen van deelnemingen en joint ventures worden indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te realiseren.

Reikwijdte van de consolidatie

In 2015 hebben er, met inachtneming van de 'Aangehouden voor verkoop' status van Endinet, geen nieuwe consolidaties plaatsgevonden en zijn geen consolidaties vervallen.

In 2014 heeft de consolidatie van CDMA Utilities B.V. plaatsgevonden, welke is vervangen door de joint operation CDMA Utilities B.V. Voor een uitgebreide toelichting zie noot [5].

Segmentrapportage

Segmenten worden gerapporteerd in overeenstemming met de wijze waarop intern gerapporteerd wordt aan de 'Chief Operating Decision-Maker' (CODM). De Raad van Bestuur is geïdentificeerd als de hoogstgeplaatste functionaris (CODM), die verantwoordelijk is voor de toewijzing van middelen en voor de beoordeling van prestaties van de segmenten. De interne rapportages zijn gebaseerd op de grondslagen die voor de geconsolideerde jaarrekening worden toegepast. De intern gerapporteerde resultaten zijn op vergelijkbare basis, dat wil zeggen exclusief bijzondere posten en fair value-mutaties. In noot [2] is de aansluiting naar de gerapporteerde cijfers opgenomen.

Omrekening van vreemde valuta

Functionele en presentatievaluta

De posten in de jaarrekening van iedere entiteit die tot de Alliander-groep behoort, worden geadmistreerd in de valuta van de primaire economische omgeving waarin de betrokken entiteit opereert ('de functionele valuta'). De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in euro's, de functionele en presentatievaluta van Alliander.

Omrekening van transacties en balansposten in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de op dat moment geldende valutakoers. Monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Valuta-omrekeningverschillen voortvloeiend uit de afwikkeling van in vreemde valuta luidende transacties, respectievelijk voortvloeiend uit de omrekening per balansdatum, worden in het resultaat verwerkt, tenzij deze rechtstreeks worden verwerkt in het totaalresultaat als kasstroomafdekking of afdekking van een netto-investering in een buitenlandse entiteit.

Omrekeningsverschillen op monetaire voor verkoop beschikbare financiële activa worden in het resultaat verantwoord, indien zij betrekking hebben op de omrekening van de geamortiseerde kostprijs in vreemde valuta. Alle overige omrekeningsverschillen worden in het eigen vermogen verantwoord.

Bijzondere waardeverminderingen

Om bijzondere waardeverminderingen te bepalen, worden activa gegroepeerd op het laagste niveau waarop deze separaat identificeerbare kasstromen genereren. Deze groepering van activa wordt aangeduid als kasstroomgenererende eenheid. Voor goodwill geldt dat het niveau waarop groepering van activa plaatsvindt, overeenkomt met de wijze waarop intern de goodwill door het management wordt beoordeeld. Bijzondere waardeverminderingen van kasstroomgenererende eenheden worden in eerste instantie gealloceerd aan de goodwill van de kasstroomgenererende eenheid (of groep van kasstroomgenererende eenheden) en vervolgens pro rata aan de boekwaarde van de overige activa van de kasstroomgenererende eenheid.

Voor goodwill wordt conform IFRS jaarlijks vastgesteld of er mogelijk sprake is van een bijzondere waardevermindering door de boekwaarde van de kasstroomgenererende eenheid (of groep van kasstroomgenererende eenheden) waaraan deze is toegerekend te vergelijken met de realiseerbare waarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies, het verschil tussen de boekwaarde en realiseerbare waarde, wordt verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Voor alle overige vaste activa vindt een dergelijke berekening alleen plaats indien gebeurtenissen of veranderingen in omstandigheden hiertoe aanleiding geven (triggering event analyse). Op basis van de uitkomsten van deze berekening wordt vastgesteld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering van materiële vaste activa, immateriële activa of financiële vaste activa. Jaarlijks en bij tussentijdse publicatie wordt geëvalueerd of dergelijke gebeurtenissen of veranderingen aan de orde zijn.

In 2015 is het aantal kasstroomgenererende eenheden binnen de Duitse activiteiten uitgebreid van twee naar drie. Tot en met 2014 bestonden de Duitse activiteiten uit de kasstroomgenererende eenheden Netbeheer en Openbare verlichting/verkeerregelinstantaties. Gezien de toenemende werkzaamheden op het gebied van nieuwe markten, is hiervoor in 2015 een separate kasstroomgenererende eenheid onderkend. In 2014 hebben geen wijzigingen in de kasstroomgenererende eenheden plaatsgevonden.

De realiseerbare waarde is de hoogste van de verkoopprijs, verminderd met de kosten om het actief te verkopen of de bedrijfswaarde. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde worden geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belastingen. Deze disconteringsvoet reflecteert de tijdswaarde van geld en de risico's die specifiek met het betrokken actief verband houden. Indien bepaalde activa niet zelfstandig kasstromen genereren, dan wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waarvan het desbetreffende actief deel uitmaakt.

Indien een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is opgehouden te bestaan, dan wordt dit slechts teruggedraaid ten gunste van het resultaat tot het bedrag van de oorspronkelijke boekwaarde, verminderd met reguliere afschrijvingen en amortisatie tot het moment van terugboeking van het verlies. Bijzondere waardeverminderingverliezen op goodwill worden niet teruggeboekt.

Beëindigde bedrijfsactiviteiten en activa aangehouden voor de verkoop

Vaste activa en activa die behoren tot de belangrijke activiteiten die worden aangehouden voor de verkoop, alsmede de verplichtingen die daaraan zijn toe te wijzen, worden separaat getoond op de balans. Activa worden als zodanig aangemerkt indien Alliander zich heeft gecommitteerd het betrokken actief te verkopen, het verkoopproces in gang is gezet en de vermoedelijke verkoop naar verwachting zal plaatsvinden binnen één jaar nadat het betrokken actief als aangehouden voor de verkoop wordt geclassificeerd. Op deze activa wordt niet meer afgeschreven, doch afwaardering vindt plaats naar de reële waarde, verminderd met de verwachte verkoopkosten indien deze waarde lager is dan de boekwaarde. Indien de verkoop niet binnen één jaar heeft plaatsgevonden worden het betrokken actief alsmede de verplichtingen die daaraan zijn toe te wijzen niet langer separaat getoond op de balans, tenzij de overschrijding van de periode van één jaar het gevolg is van gebeurtenissen of omstandigheden waarover Alliander geen controle heeft en Alliander vasthoudt aan zijn plan om het betrokken actief te verkopen.

De activa die worden aangehouden voor verkoop en de daarbij behorende verplichtingen worden in de balans separaat verantwoord vanaf het moment dat deze als zodanig worden aangemerkt. De vergelijkende cijfers in de balans worden op dit punt niet aangepast. Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een belangrijke activiteit die ofwel is beëindigd ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop. De resultaten uit beëindigde bedrijfsactiviteiten omvatten de resultaten over het gehele boekjaar tot aan het moment van afsluiting. De vergelijkende cijfers worden eveneens aangepast.

Materiële vaste activa

De post materiële vaste activa is onderverdeeld in de volgende categorieën:

- terreinen en gebouwen;
- netwerken;
- overige vaste bedrijfsmiddelen;
- activa in uitvoering/voortuitbetaalde activa.

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Alliander heeft bij de overgang naar IFRS op 1 januari 2004 gebruikgemaakt van de optie in IFRS 1 'First-time Adoption of International Financial Reporting Standards' om netwerken te waarderen tegen de veronderstelde kostprijs op dat moment.

De historische kostprijs omvat alle uitgaven die direct zijn toe te rekenen aan de aanschaf van de materiële vaste activa of productie ervan voor eigen gebruik. De kostprijs van activa die intern zijn geproduceerd, bevat de directe kosten van materialen, arbeid en andere directe productiekosten die aan de productie van het actief zijn toe te wijzen, respectievelijk de kosten die benodigd zijn om het actief in operationele staat te brengen.

Kosten van leningen die verband houden met de aanschaf van materiële vaste activa of met activa in uitvoering worden met ingang van 1 januari 2009 geactiveerd voor zover ze direct toerekenbaar zijn aan de aankoop, productie of constructie van een kwalificerend actief. Voor Alliander houdt dit in dat interestlasten verplicht worden gekapitaliseerd voor alle kwalificerende activa waarvan de aanvangsdatum voor activering op of na 1 januari 2009 valt.

De kosten die worden gemaakt voor de vervaardiging of aanschaf van een materieel vast actief respectievelijk na het moment van ingebruikname worden slechts geactiveerd indien aannemelijk is dat deze kosten toekomstige economische voordelen zullen genereren en mits deze kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Afhankelijk van de situatie worden deze investeringen begrepen in de boekwaarde van de desbetreffende activa of worden deze separaat geactiveerd. De boekwaarde van het oorspronkelijke actief wordt gedinvesteerd bij vervanging. Uitgaven voor onderhoud worden direct ten laste van het resultaat gebracht in het jaar dat deze worden gemaakt.

De kostprijs bevat tevens de contante waarde van de geschatte kosten van ontmanteling en opruiming van het actief en de kosten die worden gemaakt om het terrein, indien van toepassing, terug te brengen in de oorspronkelijke staat, voor zover daar een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting toe bestaat. Deze kosten worden geactiveerd op het moment van aanschaf of op een later tijdstip bij het ontstaan van de verplichting. In beide gevallen worden de geactiveerde kosten afgeschreven over de verwachte resterende levensduur van het betrokken actief.

Materiële vaste activa worden afgeschreven op basis van de lineaire methode, rekening houdend met de verwachte restwaarde, over de verwachte gebruiksduur van de verschillende componenten waaruit het betrokken actief bestaat.

De gebruiksduren van de componenten waaruit de activacategorieën bestaan, zijn als volgt opgebouwd:

- terreinen: op terreinen wordt niet afgeschreven;
- gebouwen: 20-50 jaar;
- netwerken: 5-55 jaar;
- overige vaste bedrijfsmiddelen: 3-60 jaar;
- activa in uitvoering: op activa in aanbouw wordt niet afgeschreven.

De activa behorende tot de netwerken met een korte gebruiksduur (5 jaar) hebben voornamelijk betrekking op elektronica. De netten zelf (leidingen en kabels) hebben over het algemeen een gebruiksduur van 40 tot 55 jaar. De verwachte gebruiksduur, de restwaarde en afschrijvingsmethoden worden jaarlijks opnieuw geëvalueerd en indien nodig aangepast. Winsten of verliezen bij afstoting worden bepaald aan de hand van de opbrengsten en de op moment van afstoting geldende boekwaarde. Winsten worden verantwoord onder overige baten.

Schattingwijziging afschrijvingsduur

In 2015 en 2014 hebben geen schattingswijzigingen plaatsgevonden.

Immateriële vaste activa

Goodwill

Goodwill betreft het bedrag waarmee de overgedragen vergoeding de reële waarde van de door Alliander overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van overgenomen dochterondernemingen of deelnemingen overtreft. Goodwill vastgesteld bij de overname van dochterondernemingen wordt verantwoord onder de post immateriële vaste activa. Goodwill vastgesteld bij de overname van een deelneming wordt begrepen in de verkrijgingsprijs van de betrokken deelnemingen. Indien de overgedragen vergoeding lager is dan de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen (negatieve goodwill), dan wordt dit verschil direct ten gunste van het resultaat gebracht.

De boekwaarde van goodwill omvat de historische kostprijs verminderd met de cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Jaarlijks wordt door middel van impairmenttesten vastgesteld of sprake is van een bijzondere waardevermindering van goodwill. Bij de bepaling van het resultaat op het afstoten van een entiteit of kasstroomgenererende eenheid wordt rekening gehouden met de goodwill die toe te kennen is aan deze entiteit of eenheid.

Overig

Verhuurcontracten met derden, voor zover deze zijn gekocht, worden als overig immaterieel actief op de balans opgenomen. Deze contracten worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige kasstromen. Afschrijving vindt plaats over de gemiddelde looptijd van de aangekochte contracten.

Financiële activa

Binnen de post financiële activa, veelal investeringen in leningen en aandelen, wordt onderscheid gemaakt in de hierna beschreven categorieën. Financiële activa worden als kortlopend aangemerkt indien de resterende looptijd per balansdatum minder dan 12 maanden bedraagt. Indien de resterende looptijd meer dan 12 maanden is, dan wordt het actief als langlopend aangemerkt. De waardering is afhankelijk van de categorie waarin het financieel actief is ingedeeld.

Leningen en vorderingen

Leningen en vorderingen zijn primaire financiële instrumenten met vaste of variabele betalingen die niet op een actieve markt staan genoteerd. De waardering op het moment van eerste verwerking van de post leningen en vorderingen vindt plaats tegen reële waarde. Over het algemeen is dit gelijk aan de kostprijs van het financieel actief. De waardering na eerste verwerking vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve interestmethode.

Indien voor deze financiële activa een reële waardeafdekking heeft plaatsgevonden, dan wordt de geamortiseerde kostprijs van het financieel actief aangepast voor de winst of het verlies dat is toe te rekenen aan het afgedekte risico. Deze waardemutaties worden in het resultaat verwerkt.

Voor verkoop beschikbare financiële activa

Voor verkoop beschikbare financiële activa worden gewaardeerd tegen reële waarde zowel initieel als gedurende de periode dat het actief wordt aangehouden. De wijzigingen in reële waarde worden verwerkt in het eigen vermogen (overig totaalresultaat). Op het moment dat deze activa worden verkocht, wordt de cumulatieve waardemutatie, die in het eigen vermogen is verwerkt, in de winst-en-verliesrekening opgenomen. De interestbaten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen in de periode waaraan deze baten kunnen worden toegerekend. Investeringsinstrumenten in aandelen of andere eigen vermogensinstrumenten waarvan de marktwaarde niet staat genoteerd in een actieve markt, en waarvan de reële waarde niet betrouwbaar kan worden bepaald, worden na initiële opname gewaardeerd tegen kostprijs.

Derivaten en de administratieve verwerking van afdekkingstransacties

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De reële waarden worden afgeleid van marktprijzen die staan genoteerd in actieve markten, of door gebruikmaking van recente vergelijkbare markttransacties of waarderingmethoden, zoals discounted cash flow-modellen en optiewaarderingsmodellen indien geen actieve markt bestaat.

Derivaten worden onder de vaste, respectievelijk vlottende activa geclassificeerd indien de reële waarde positief is en onder de kort-, respectievelijk langlopende verplichtingen indien de reële waarde negatief is. Vorderingen en verplichtingen uit hoofde van derivaten voor transacties met dezelfde tegenpartij worden gesaldeerd indien er een recht tot compensatie bestaat en Alliander de intentie heeft om de uit de transacties voortvloeiende kasstromen netto af te wikkelen.

Verwerking van mutaties in de reële waarde van derivaten

De verwerking van mutaties in de reële waarde (hierna ook aangeduid als fair value-mutaties) van derivaten is ervan afhankelijk of het derivaat wordt aangehouden voor handelsdoeleinden of als afdekkinginstrument (en als zodanig is aangemerkt voor accountingdoeleinden als een effectieve hedge-relatie) en, indien het laatste het geval is, het risico dat wordt afgedekt.

Commodity-contracten bestemd voor eigen gebruik

Alliander maakt gebruik van energie commodity-contracten voor de fysieke inkoop van elektriciteit en groencertificaten voor de bij het transport van elektriciteit optredende netverliezen. Voor deze contracten worden de transacties op het moment van levering tegen de dan van toepassing zijnde prijzen verwerkt. Bij het aangaan van commodity-contracten worden de contracten geclassificeerd als zijnde bestemd voor eigen gebruik, als afdekkingstransactie of als aangehouden voor handelsdoeleinden.

Hedge-accounting

Alliander maakt gebruik van derivaten om valutarisico's op activa en verplichtingen, interestrisico's op langlopende leningen en prijsrisico's die voortvloeien uit energie commodity-contracten af te dekken. Deze afdekkingstransacties zijn onder te verdelen in de volgende twee categorieën:

- reële waardeafdekking: dit zijn afdekkingstransacties die dienen ter afdekking van het risico op schommelingen in de reële waarde van activa en/of verplichtingen op de balans, of een deel daarvan, of van vaststaande toezeggingen, of een deel daarvan, die het resultaat kunnen beïnvloeden. Een vaststaande toezegging betreft een bindende overeenkomst tot ruil van een bepaalde hoeveelheid economische middelen tegen een bepaalde prijs op een bepaalde datum, respectievelijk data in de toekomst. Wijzigingen in de reële waarde van derivaten die als reële waardeafdekking worden aangemerkt worden in het resultaat verantwoord, tezamen met de wijzigingen in de reële waarde van de (groep van) activa en verplichtingen die zijn toe te wijzen aan het afgedekte risico;
- kasstroomafdekking: dit zijn afdekkingstransacties die het risico op schommelingen in (toekomstige) kasstromen die het resultaat kunnen beïnvloeden, afdekken. De afdekkingen zijn toewijsbaar aan een specifiek risico dat is gerelateerd aan een balanspost of een toekomstige transactie die hoogst waarschijnlijk is. Het effectieve deel van de wijzigingen in de reële waarde van de hedgereserve wordt in het eigen vermogen onder de reserves verwerkt. Het niet-effectieve deel wordt verwerkt in het resultaat. De cumulatieve bedragen die in het eigen vermogen zijn verwerkt, worden overgeheveld naar het resultaat in dezelfde periode waarin de afgedekte transactie in het resultaat wordt verwerkt. Echter, indien een verwachte toekomstige transactie die is afgedekt leidt tot de opname op de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, dan worden de cumulatieve waardemutaties van de afdekkingen, die zijn verwerkt in het eigen vermogen, begrepen in de initiële waardering van het betrokken actief, respectievelijk de verplichting. Als de afdekking vervalt of wordt verkocht, of indien het afdekkinginstrument niet langer aan de criteria voor het toepassen van de administratieve verwerking van afdekkingstransacties ('hedge-accounting') voldoet, dan blijft het cumulatieve resultaat in het eigen vermogen tot het moment waarop de verwachte toekomstige transactie in het resultaat wordt begrepen. Indien een verwachte toekomstige transactie geen doorgang zal vinden, dan wordt het cumulatieve resultaat dat in het eigen vermogen was verwerkt overgeheveld naar het resultaat.

Overige derivaten

Reële waardemutaties van overige derivaten worden in het resultaat verwerkt.

Leases waarbij Alliander optreedt als lessor

Operationele leases

Alliander is operationele leases aangegaan voor warmtenetten, energiereelateerde installaties en kantoorruimte. Operationele leases betreffen leases die niet als financiële leases worden aangemerkt. Risico's en voordelen die samenhangen met de eigendom van de betrokken activa zijn niet, of niet nagenoeg geheel, overgedragen aan de lessee.

De activa die ter beschikking zijn gesteld aan derden onder operationele leases worden verantwoord onder de post materiële vaste activa. De opbrengsten uit operationele leases worden over de looptijd in de winst-en-verliesrekening verwerkt onder de bedrijfsopbrengsten.

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere netto realiseerbare waarde. Deze voorraden bestaan uit grond- en hulpstoffen, voorraden in bewerking en gereed product. De kostprijs van de voorraden wordt bepaald op basis van de FIFO-methode (first in, first out). De netto realiseerbare waarde wordt bepaald aan de hand van de geschatte verkoopprijs onder normale bedrijfsomstandigheden, verminderd met de geschatte verkoopkosten.

Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden in eerste instantie gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs, verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen. Gezien de veelal korte looptijd zijn de reële waarde en geamortiseerde kostprijs van deze posten over het algemeen nagenoeg gelijk aan de nominale waarde. Bijzondere waardeverminderingverliezen worden in het resultaat verwerkt indien objectief is vast te stellen dat bedragen niet inbaar zijn.

Liquide middelen

De post liquide middelen omvat alle financiële instrumenten die liquide zijn en waarvan de looptijd bij het aangaan van het instrument minder dan drie maanden bedraagt. De post liquide middelen bestaat uit banktegoeden, kasgeldleningen en kortlopende deposito's die zijn uitgezet bij banken. Uitstaande debetsaldi bij banken worden slechts onder de liquide middelen opgenomen indien Alliander het recht heeft om debet- en creditsaldi met elkaar te verrekenen, deze debet- en creditsaldi uitstaan bij dezelfde tegenpartij en Alliander de intentie heeft van dit recht gebruik te maken en in de praktijk ook daadwerkelijk gebruik hiervan maakt.

Liquide middelen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde en daarna tegen geamortiseerde kostprijs, hetgeen over het algemeen overeenkomt met de nominale waarde. Onder de liquide middelen zijn tevens opgenomen de liquide middelen waarover Alliander niet vrij kan beschikken. Schulden aan kredietinstellingen worden verantwoord onder de post rentedragende verplichtingen.

Rentedragende verplichtingen

Rentedragende verplichtingen, die voor het merendeel bestaan uit leningen, worden bij eerste opname in de balans gewaardeerd tegen reële waarde van de te ontvangen tegenprestatie, verminderd met de transactiekosten. De waardering van rentedragende verplichtingen, met uitzondering van derivaten, na eerste verwerking vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Indien voor deze rentedragende verplichtingen een reële waardeafdekking heeft plaatsgevonden, dan wordt de geamortiseerde kostprijs van de rentedragende verplichting aangepast voor de verandering in de reële waarde die is toe te rekenen aan het afgedekte risico. Deze waardemutaties worden in het resultaat verwerkt.

Leases waarbij Alliander optreedt als lessee

Financiële leases

Alliander is een aantal leases aangegaan. Indien nagenoeg alle risico's en voordelen die verband houden met de eigendom van de betrokken activa zijn overgedragen aan Alliander, dan is sprake van een financiële lease. In dat geval wordt op het moment van het aangaan van de lease een actief respectievelijk verplichting opgenomen ter grootte van de laagste van de reële waarde of de contante waarde van de toekomstige leaseverplichtingen. Afschrijving van het actief vindt plaats over de kortste van de gebruiksduur van het actief of de looptijd van het leasecontract. Daarom worden de leasetermijnen behandeld als een terugbetaling van de hoofdsom en een interestvergoeding voor de tegenpartij (lessor). De interestlasten weerspiegelen een effectieve interest op de door de lessor gedane investering.

De activa die Alliander van de lessor ter beschikking heeft gekregen onder financiële leases zijn verantwoord onder de post materiële vaste activa. De daarbij behorende leaseverplichtingen worden verantwoord onder de lang- en kortlopende verplichtingen, al naar gelang de betaling van de leasetermijnen plaatsvindt minder dan 12 maanden of meer dan 12 maanden na balansdatum.

Operationele leases

Operationele leases betreffen leases die niet worden geclassificeerd als financiële leases, waarbij de risico's en voordelen die verband houden met de eigendom van de betrokken activa niet, of niet nagenoeg geheel, zijn overgedragen aan de lessee. De kosten van operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste van het resultaat gebracht.

Bijdragen in aanleg, overheidssubsidies en investeringspremies

Bijdragen in aanleg

Bijdragen in de aanleg en betalingen ontvangen van klanten, vastgoedontwikkelaars en lokale en regionale overheidsinstanties voor de gemaakte kosten voor de elektriciteits- en gasinfrastructuur van nieuwe woon- en industrielocaties worden als vooruitontvangen opbrengsten op de balans verantwoord. De vooruitontvangen opbrengsten worden geamortiseerd over de verwachte levensduur van de betrokken activa. De amortisatie wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder overige baten.

Overheidssubsidies en investeringspremies

Overheidssubsidies en investeringspremies worden verantwoord indien redelijke zekerheid bestaat dat aan de condities voor het verkrijgen van de subsidies of premies wordt of zal worden voldaan en dat het bedrag zal worden ontvangen. Subsidies en investeringspremies ontvangen voor investeringen in materiële vaste activa worden als vooruitontvangen opbrengsten in de balans opgenomen en worden geamortiseerd over de verwachte levensduur van de betrokken activa. De amortisatie wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder overige baten.

Overheidssubsidies en exploitatiesubsidies die geen verband houden met investeringen in materiële vaste activa of andere vaste activa worden in het resultaat verwerkt op het moment dat de daarbij behorende kosten worden gemaakt.

Belastingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen voortvloeiend uit belastbare tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde, zoals blijkt uit de jaarrekening, en de fiscale boekwaarde worden bepaald op basis van de tarieven voor de vennootschapsbelasting die thans gelden, respectievelijk die op basis van de bestaande wetgeving naar verwachting van toepassing zullen zijn ten tijde van de afwikkeling van de latente belastingvordering of -verplichting. Latente belastingvorderingen, ontstaan als gevolg van bijvoorbeeld operationele verliezen, worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat verrekening kan plaatsvinden met toekomstige fiscale winsten. De verrekening vindt plaats op het niveau van de fiscale eenheid. Saldering van latente belastingvorderingen en -verplichtingen vindt slechts plaats indien Alliander een wettelijk recht tot verrekening heeft en de vorderingen en verplichtingen verband houden met belastingen die door één en dezelfde (overheids)instantie worden geheven. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De belastingen over het resultaat worden berekend op basis van de geldende tarieven voor de vennootschapsbelasting en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Hierbij wordt rekening gehouden met permanente verschillen tussen het fiscale en het in de jaarrekening gepresenteerde resultaat en met de mogelijkheden van voorwaartse verliescompensatie in het geval latente belastingvorderingen uit hoofde van operationele verliezen niet zijn gewaardeerd.

Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Collectieve regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten

Alliander heeft een aantal toegezegd-pensioenregelingen en toegezegde-bijdrageregelingen waarbij over het algemeen premies worden betaald aan een pensioenfonds of verzekeringsmaatschappij. De belangrijkste pensioenregelingen, die zijn ondergebracht bij het ABP, betreffen collectieve regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten. Deze regelingen betreffen in wezen toegezegd-pensioenregelingen. Echter, aangezien Alliander geen toegang heeft tot de benodigde informatie én de deelname aan de collectieve regelingen Alliander blootstelt aan actuariële risico's die verband houden met huidige en voormalige werknemers van andere entiteiten, worden deze regelingen behandeld als toegezegde-bijdrageregelingen en worden de verschuldigde pensioenpremies over het boekjaar verwerkt als pensioenlasten in de jaarrekening. Ten aanzien van regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten, geldt tevens dat als in de contractuele overeenkomst wordt bepaald hoe een surplus zal worden uitgekeerd aan de deelnemers of hoe een tekort zal worden gefinancierd én de regeling administratief wordt verwerkt als een toegezegde-bijdrageregeling, een vordering respectievelijk verplichting wordt opgenomen als die uit de overeenkomst voortvloeit. De resulterende baten of lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De pensioenen van de overgrote meerderheid van de werknemers van Alliander zijn ondergebracht bij het ABP en kennen geen contractuele bepalingen als hiervoor bedoeld.

Daarom is geen vordering of verplichting uit dien hoofde op de balans opgenomen. De in het boekjaar betaalde bijdragen worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Dit geldt eveneens voor de pensioenen die zijn ondergebracht bij BPF Bouw en het Pensioenfonds voor Metaal en Techniek.

Naast de bovenstaande collectieve pensioenregelingen in Nederland, kent Alliander een tweetal niet-materiële toegezegd-pensioenregelingen bij dochterondernemingen in Duitsland. Deze regelingen worden conform de gewijzigde IAS 19 verwerkt.

Pensioenen en overige personeelsbeloningen na uitdiensttreding

De post pensioenen en overige personeelsbeloningen omvat onder andere de regeling inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde werknemers. Deze regeling is niet ondergebracht bij een externe verzekeraar of pensioenfonds. Het bedrag dat als verplichting op de balans staat voor de bijdrage in de ziektekosten en overige regelingen na uitdiensttreding bestaat uit de contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van toegezegde ziektekostenbijdragen, vermeerderd of verminderd met actuariële winsten of verliezen en verminderd met kosten van verstreken diensttijd die op balansdatum niet zijn verwerkt. Deze componenten worden actuariëel bepaald.

De contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van toegezegde rechten op ziektekostenverzekering wordt bepaald op basis van de 'projected unit credit'-methode. Deze methode houdt rekening met de opgebouwde rechten per balansdatum en veranderingen in de rechten. De aan het dienstjaar toe te rekenen kosten van de ziektekostenregeling en de interestdotatie aan de voorziening worden in het resultaat verantwoord onder de personeelskosten.

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

De overige langetermijnpersoneelsbeloningen omvatten de regelingen, anders dan pensioenregelingen, waarvan de uitbetaling niet plaatsvindt binnen 12 maanden na het einde van de periode van het verrichten van arbeid door de betrokken werknemers. Deze regelingen bestaan uit de uitkeringen bij ziekte, jubileumuitkeringen, uitkeringen bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd en arbeidsongeschiktheidsuitkeringen aan voormalige werknemers, voorwaardelijke bonussen en additionele vakantiedagen vanaf een bepaalde leeftijd. Deze regelingen zijn niet ondergebracht bij pensioenfonds of verzekeringsmaatschappijen. De verplichting voor de overige langetermijnpersoneelsbeloningen op de balans bestaat uit de contante waarde van de toegekende rechten. Indien van toepassing worden schattingen gemaakt voor bijvoorbeeld toekomstige salarisstijgingen, personeelsverloop en soortgelijke factoren. Deze factoren komen tot uiting in de calculatie van de voorziening. Wijzigingen in de omvang van de verplichting als gevolg van een wijziging in actuariële veronderstellingen, respectievelijk wijzigingen in regelingen worden direct in het resultaat verwerkt. De aan het dienstjaar toe te rekenen kosten en de interestdotatie aan de voorziening worden in het resultaat verwerkt onder de personeelskosten.

Ontslagvergoedingen/reorganisatie

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen als gevolg van hetzij het besluit van Alliander om de arbeidsrelatie met een werknemer te beëindigen vóór de reguliere pensioneringsdatum, hetzij vanwege het besluit van een werknemer om op vrijwillige basis in te stemmen met de beëindiging van de arbeidsrelatie. De aard en het bedrag van de ontslagvergoeding zijn vastgelegd in het Sociaal Plan dat periodiek wordt heronderhandeld. Een voorziening wordt slechts getroffen indien Alliander een gedetailleerd plan voor het ontslag heeft opgesteld, het plan goedgekeurd en gecommuniceerd is, en indien er geen realistische mogelijkheid is dat dit plan op een later tijdstip wordt ingetrokken. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van het bedrag dat nodig is om de verplichting af te wikkelen. Indien betaling van de vergoeding naar verwachting plaatsvindt meer dan 12 maanden na balansdatum, dan wordt de voorziening tegen contante waarde opgenomen.

Overige voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd indien:

- per balansdatum een juridisch afdwingbare en/of feitelijke verplichting bestaat die voortvloeit uit gebeurtenissen vóór de balansdatum;
- het aannemelijk is dat er een uitstroom van middelen zal plaatsvinden om de verplichting af te wikkelen en een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de verplichting.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn, tenzij het effect van de tijds waarde van geld significant is. In dat geval wordt de voorziening gewaardeerd tegen contante waarde. De oprenting wordt verantwoord onder de post financiële lasten in de winst-en-verliesrekening.

Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelscrediteuren en overige schulden worden in eerste instantie tegen reële waarde op de balans opgenomen. Daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Gezien de veelal korte looptijd zijn de reële waarde en geamortiseerde kostprijs van deze posten over het algemeen nagenoeg gelijk aan de nominale waarde.

Opbrengstverantwoording

De opbrengst wordt verantwoord in de periode waarin de levering van goederen en diensten heeft plaatsgevonden tegen de reële waarde van de transactie. Daarnaast geldt dat (netto-)omzet slechts wordt verantwoord indien risico's en voordelen van de eigendom zijn overgedragen aan de koper, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar Alliander zullen toevloeien en de opbrengst betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Netto-omzet

De netto omzet bestaat uit:

- gereguleerde opbrengsten. Deze opbrengsten vloeien voort uit de transport- en aansluitdienst van elektriciteit en gas naar klanten en omvatten vaste componenten, het zogenaamde capaciteitstarief. Hier zijn tevens de meetdiensten voor kleinverbruikers Elektriciteit en Gas onder opgenomen. Voor de levering van deze diensten in de consumentenmarkt worden voor de periode vanaf de jaarf rekening tot aan de balansdatum inschattingen gemaakt voor de nog te factureren omzet in deze periode;
- vrij domein opbrengsten zoals meetdiensten grootverbruik, transformatorhuren en onderhoud van complexe energie-infrastructuren.

Overige baten

De overige baten bestaan onder meer uit de volgende posten:

- amortisatie van gepassiveerde bijdragen in aanleg, overheidssubsidies en investeringspremies; verwezen wordt naar de waarderingsgrondslagen inzake dit onderwerp;
- resultaat uit het afstoten van materiële vaste activa; dit betreft het saldo van de netto-opbrengst uit hoofde van verkopen en de boekwaarde van het afgestoten actief. Winsten en verliezen uit hoofde van de afstoting van activa worden gesaldeerd weergegeven.

Kosten van inkoop en uitbesteed werk

Deze post omvat de kosten voor de inkoop van netverliezen waarin mede begrepen worden de te verwachten reconciliatie-effecten, van transportcapaciteit en -beperkingen en van compensatievergoedingen. Verder zijn in deze post begrepen de kosten van grond- en hulpstoffen die zijn gebruikt bij de levering van goederen en diensten alsmede de kosten voor uitbesteed werk zoals facturatie en inning en inhuur van aannemers.

Geactiveerde productie voor eigen gebruik

Deze post omvat onder meer de kosten van het eigen personeel van Alliander, gemaakt in het kader van investeringsprojecten.

Financiële baten

De financiële baten bestaan uit interestbaten op de financiële (rentedragende) activa, zijnde leningen en vorderingen en liquide middelen, waaronder deposito's en kasgeldleningen, berekend op basis van de effectieve-interestmethode, alsmede uit baten uit hoofde van valutaresultaten en mutaties in de reële waarde van rentederivaten.

Financiële lasten

De financiële lasten bestaan uit de volgende posten:

- interestlasten; deze post omvat de interestlasten op de rentedragende verplichtingen berekend op basis van de effectieve-interestmethode. De rentedragende verplichtingen omvatten leningen, schulden uit hoofde van het (Euro) Medium Term Notes-programma, de achtergestelde en groenleningen en commercial paper, met uitzondering van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening. Daarnaast zijn hierin begrepen de overige kosten van financiering, zoals kosten van letters of credit, bereidstellingprovisies, etc. en de betaalde agio op vervroegde aflossing van eigen obligaties;
- valutaresultaten; deze post omvat valutaresultaten die voortvloeien uit de omrekening van transacties in vreemde valuta en van financiële activa en verplichtingen en derivaten die luiden in vreemde valuta, met uitzondering van resultaten uit hoofde van kasstroomafdekkingen die in eerste aanleg in het eigen vermogen worden verwerkt;
- mutaties in de reële waarde van rentederivaten; deze worden gebruikt ter afdekking van toekomstige kasstromen. Bovendien worden onder deze post de daarmee corresponderende aanpassingen van de geamortiseerde kostprijs van financiële activa en verplichtingen voor het afgedekte risico begrepen;
- resultaten inzake het beëindigen van cross border leases of andere financieringscontracten.

Grondslagen voor het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij voor de herleiding van de mutatie in de liquide middelen wordt uitgegaan van het netto resultaat volgens de winst-en-verliesrekening. Koers- en omrekeningverschillen, evenals alle overige mutaties, worden geëlimineerd voor zover deze niet tot een kasstroom hebben geleid. Hetzelfde geldt voor de financiële baten en lasten alsmede de verantwoorde vennootschapsbelasting in de winst-en-verliesrekening. Deze posten worden in de kasstroom uit operationele activiteiten vervangen door de ontvangen/betaalde interest respectievelijk de ontvangen/betaalde winstbelasting. De financiële gevolgen van de verwerving dan wel afstoting van deelnemingen en dochterondernemingen komen afzonderlijk tot uiting in de kasstroom uit investeringsactiviteiten. In verband hiermee komen de getoonde kasstromen niet overeen met de mutaties zoals die in de geconsolideerde balansen worden vermeld.

Het in de balans gehanteerde begrip liquide middelen komt overeen met het gehanteerde begrip in het kasstroomoverzicht.

Noot 1 Bedrijfscombinaties

Algemeen

2015

In december 2014 heeft Alliander Netz Heinsberg GmbH met EWV Energie- und Wasser-Versorgung GmbH overeenstemming bereikt omtrent de aankoop van het gasnet in de gemeente Waldfeucht met ingang van 1 januari 2015. Hiervoor was begin 2014 de concessie gewonnen. De koopprijs van het gasnet bedraagt € 3 miljoen en is begin januari 2015 voldaan. De looptijd van de overeenkomst bedraagt 20 jaar (tot en met 8 februari 2035).

2014

In december 2013 heeft Alliander Netz Heinsberg GmbH met EWV Energie- und Wasserversorgung GmbH overeenstemming bereikt omtrent de aankoop van het gasnet in de gemeente Heinsberg met ingang van 1 januari 2014. Hiervoor was ultimo 2012 de concessie verworven. De koopprijs van het gasnet bedraagt € 10 miljoen en is begin januari 2014 voldaan. De looptijd van de concessie bedraagt 20 jaar (tot en met 31 december 2032).

De allocatie van de overnameprijzen is in onderstaand overzicht vermeld:

€ miljoen	Reële waarde per 1 januari 2015	Reële waarde per 1 januari 2014
Materiële vaste activa	3	9
Totaal activa	3	9
Totaal verplichtingen	-	-
Netto verworven activa	3	9
Koopsom		
Cash	3	10
Af: netto verworven activa	-3	-9
Goodwill	-	1

Toelichting

De totale overnamesom bedroeg op 1 januari 2015 respectievelijk 1 januari 2014 € 3 miljoen en € 10 miljoen. Beide transacties zijn uit eigen middelen betaald. De acquisities zijn toegerekend aan het segment 'Overig'.

Netto verworven activa (€ 3 miljoen in 2015 en € 9 miljoen in 2014). De netto verworven activa hebben bij beide transacties betrekking op netten, aansluitingen en meters.

Goodwill

De goodwill van € 1 miljoen bij de acquisitie van het gasnet in Heinsberg heeft betrekking op de te verwachten synergie-effecten.

Overig

De totale kosten gemoeid met de acquisitie van de gasnetten in Waldfeucht (2015) en Heinsberg hebben (2014) € 0,3 miljoen bedragen. Deze kosten zijn in de winst-en-verliesrekeningen over 2012 tot en met 2014 verwerkt. De netto-omzet van deze netten bedraagt jaarlijks ongeveer € 2 miljoen. Het nettoresultaat over dezelfde periode bedraagt op jaarbasis € 0,5 miljoen.

Noot 2 Gesegmenteerde informatie

Indeling segmenten

Alliander onderscheidt de volgende te rapporteren segmenten:

- Netbeheerder Liander;
- Netwerkbedrijf Endinet;
- Overig.

Deze indeling heeft plaatsgevonden op basis van de interne rapportagestructuur, in het bijzonder de interne geconsolideerde en gesegmenteerde maandrapportage, het jaarplan en het business plan. Hoewel Endinet per 1 januari 2016 is verkocht (zie onder andere noot [36]), heeft Endinet tot en met 31 december 2015 meegelopen in de interne rapportagestructuur van Alliander.

Netbeheerder Liander vormt het grootste bedrijf binnen de Alliander-groep. Liander zorgt voor de aansluiting en het transport van gas en elektriciteit in Gelderland en in delen van Noord-Holland, Flevoland, Friesland en Zuid-Holland en is met ruim 80% van de omzet het grootste bedrijfs onderdeel van Alliander.

Netwerkbedrijf Endinet Groep B.V., waarvan netbeheerder Endinet B.V. deel uitmaakt, heeft grotendeels vergelijkbare werkzaamheden als Liander; deze vinden plaats in het verzorgingsgebied Eindhoven en Oost-Brabant. Hoewel Endinet op basis van de kwantitatieve criteria niet apart kwalificeert als een te rapporteren segment heeft de Raad van Bestuur om de volgende redenen besloten Endinet toch als een apart segment te laten rapporteren:

- met de voormalige aandeelhouders van Endinet is overeengekomen dat Endinet B.V. in elk geval tot medio 2015 als netbeheerder binnen Alliander blijft bestaan;
- Endinet B.V. blijft als zelfstandige netbeheerder separaat aan onder meer de ACM rapporteren;
- de afwijkende geografische ligging.

Het segment Overig betreft het geheel van de overige operationele segmenten binnen de Alliander-groep, zoals de activiteiten van Liandon, Stam, Alliander AG, nieuwe activiteiten, de staven en de service-units. Liandon levert diensten op het gebied van aanleg en onderhoud van complexe energie-infrastructuren, zowel voor Liander als voor derden. Alliander AG verricht activiteiten op het gebied van netbeheer en openbare (stads)verlichting in Duitsland. Stam is een middelgroot aannemingsbedrijf in Noord-Holland en voert werkzaamheden uit op het gebied van netaanleg en -onderhoud. Deze werkzaamheden vinden plaats in opdracht van derden als ook in opdracht van Liander. Bij de (nieuwe) activiteiten wordt er onder meer gericht geïnvesteerd in elektrische mobiliteit, duurzame gebiedsontwikkeling en duurzaam wonen. De stafdiensten en service-units bestaan onder meer uit Shared Services en IT die werkzaamheden uitvoeren ten behoeve van onder andere Liander en Endinet. Deze activiteiten kunnen worden samengevoegd in één segment, omdat ze niet aan de kwantitatieve criteria voldoen om zelfstandig als segment te kwalificeren.

Met uitzondering van staf- en service-units vertonen de overige operationele segmenten vergelijkbare economische kenmerken naar de aard van de producten en diensten en de aard van de productieprocessen, te weten: levering, aanleg, beheer en onderhoud van energiegerelateerde producten en diensten. Andere economische kenmerken in de zin van cliënten en distributiekkanalen zijn gelet op de omvang deze overige operationele segmenten niet relevant voor het onderscheiden van te rapporteren segmenten. Omdat verder geen van de overige operationele segmenten voldoet aan kwantitatieve criteria om als zelfstandig te rapporteren segment te kwalificeren, zijn deze operationele segmenten geaggregeerd tot het segment Overig.

Rapportage

Alliander stelt maandelijks een managementrapportage op ten behoeve van de Raad van Bestuur en per kwartaal voor de Raad van Commissarissen. Deze rapportages worden zowel voor de balans als voor de winst-en-verliesrekening met dezelfde waarderingsgrondslagen en rubricering opgesteld als de financiële informatie in de jaarrekening. De Raad van Bestuur beoordeelt de bedrijfsresultaten aan de hand van deze rapportages. De financiële rapportages betreffen met name de geconsolideerde en de segmentinformatie over de operationele kosten. Daarnaast is het bedrijfsresultaat opgenomen op vergelijkbare basis, dat wil zeggen exclusief bijzondere posten en fair value mutaties. Het bedrijfsresultaat is de resultante van de totale opbrengsten verminderd met de totale kosten.

Onderstaand staat een overzicht van de primaire segmentatie weergegeven. In dit overzicht is tevens de aansluiting met de gerapporteerde cijfers weergegeven.

Toelichting

Algemeen

De externe opbrengsten van Liander en Endinet bestaan voor het merendeel uit de opbrengst van de transport-, aansluit- en meetdienst. In het segment Overig betreffen de externe opbrengsten vooral de verrichte dienstverlening door Liandon en Stam en de opbrengsten van netbeheeractiviteiten in Duitsland. De eliminaties zijn het gevolg van de interne dienstverlening van de stafdiensten, service-units (zoals IT en Shared Services) en Stam aan Liander en Endinet. Deze interne leveringen worden tegen kostprijs geleverd.

Primaire segmentatie

€ miljoen Winst-en- verliesrekening	Netbeheerder Liander		Netwerkbedrijf Endinet		Overig		Eliminaties		Totaal		Herrubricering naar gerapporteerd, bijzondere posten en IFRS 5		Gerapporteerd	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Bedrijfsopbrengsten														
Externe opbrengsten	1.567	1.586	101	108	112	103	-	-	1.780	1.797	-100	-68	1.680	1.729
Interne opbrengsten	6	5	-	-	329	308	-337	-313	-	-	-	-	-	-
Totaal bedrijfsopbrengsten	1.573	1.591	101	108	441	411	-337	-313	1.780	1.797	-100	-68	1.680	1.729
Bedrijfskosten														
Kosten van inkoop energie, grond- en hulpstoffen	704	665	14	15	180	145	-77	-67	821	758	-421	-367	400	391
Operationele kosten	554	564	36	39	404	377	-259	-246	735	734	42	-25	777	709
Afschrijvingen en bijzondere waarde- verminderingen	268	250	39	39	70	65	-	-	377	354	-39	-39	338	315
Geactiveerde productie	-308	-304	-6	-6	-163	-137	-	-	-477	-447	303	277	-174	-170
Totaal bedrijfskosten	1.218	1.175	83	87	491	450	-336	-313	1.456	1.399	-115	-154	1.341	1.245
Bedrijfsresultaat	355	416	18	21	-50	-39	1	-	324	398	15	86	339	484
Netto financiële baten/lasten	-103	-105	-9	-8	45	39	1	-	-66	-74	-5	-19	-71	-93
Aandeel in resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	1	1	-	-	-4	-1	-1	-	-4	-	-	-	-4	-
Belastingen	-62	-78	-2	-3	-	-4	-1	1	-65	-84	-2	-4	-67	-88
Resultaat na belastingen uit voortgezette activiteiten	191	234	7	10	-9	-5	-	1	189	240	8	63	197	303
Gesegmenteerde activa en verplichtingen														
Totaal activa	6.448	6.415	508	514	2.609	2.619	-1.907	-1.876	7.658	7.672	68	-	7.726	7.672
Niet-geconsolideerde deelnemingen	-	-	-	-	8	9	-	-	8	9	-	-	8	9
Niet-geconsolideerde joint ventures	1	2	-	-	-	-	-	-	1	2	-	-	1	2
Verplichtingen (lang- en kortlopend)	4.588	4.507	232	245	1.993	2.096	-2.821	-2.755	3.992	4.093	48	-	4.040	4.093
Overige gesegmenteerde gegevens														
Investeringen in materiële vaste activa	429	407	29	28	117	135	-	-	575	570	-	-	575	570
Aantal eigen medewerkers ultimo boekjaar	3.082	3.179	265	293	2.477	2.405	-	-	5.824	5.877	-265	-293	5.559	5.584

Het resultaat na belastingen 2015 is evenals het resultaat na belastingen over 2014 vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V..

Herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten

De herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten betreft de aansluiting tussen de periodieke managementrapportage en de externe rapportage. Voor de externe rapportage wordt het bedrag van de geactiveerde productie € 303 miljoen (2014: € 277 miljoen), begrepen in de kosten van inkoop, grond- en hulpstoffen, geëlimineerd. In de gerapporteerde cijfers wordt Endinet als resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten geïnclassificeerd. Hierdoor is er in de herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten een correctie toegepast voor Endinet.

Verder worden de bijzondere posten niet in de periodieke managementrapportage opgenomen, maar separaat gerapporteerd. Ten behoeve van de aansluiting naar de externe rapportage (kolom gerapporteerd) dienen de bijzondere posten te worden opgenomen. Voor een toelichting op de bijzondere posten wordt verwezen naar het hoofdstuk '[Aandeelhouders en investeerders](#)' van het jaarverslag.

Daarnaast wordt ingevolge IFRS 5 alleen het geconsolideerde netto resultaat van Endinet separaat in de winst-en-verliesrekening van Alliander verantwoord als resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten. In de interne rapportage worden de afzonderlijke winst-en-verliesrekening posten over het gehele jaar gerapporteerd, waarbij geen rekening is gehouden met het stoppen met afschrijven op de vaste activa vanaf 24 maart 2015. Het verschil met de gerapporteerde winst-en-verliesrekening van Alliander, waarin Endinet niet is verantwoord, is verwerkt in de kolom Herrubricering naar gerapporteerd, bijzondere posten en IFRS 5.

Gesegmenteerde activa

De bedragen in de kolom eliminaties bij totaal activa betreffen met name de eliminaties van de deelnemingen in Liander en Endinet. De eliminaties bij de post verplichtingen hebben betrekking op de rekening-courant verhoudingen tussen de dochterondernemingen en Alliander. Binnen de Alliander-groep is sprake van concernfinanciering, waarbij de externe verhoudingen op centraal niveau worden verantwoord. Alle dochterondernemingen hebben een rekening-courant verhouding met Alliander. Er zijn geen niet-gealloceerde activa en passiva.

Geografische segmentatie

€ miljoen	Externe opbrengsten		Materiële vaste activa		Immateriële vaste activa		Niet geconsolideerde deelnemingen en joint ventures	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Nederland	1.643	1.696	5.850	6.178	279	321	9	11
Buitenland	37	33	49	40	1	1	-	-
Totaal	1.680	1.729	5.899	6.218	280	322	9	11

De categorie buitenland heeft volledig betrekking op de activiteiten in Duitsland en België.

Noot 3 Materiële vaste activa

€ miljoen	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Netwerken	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2014					
Aanschafwaarde	207	8.776	1.364	226	10.573
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-101	-3.632	-828	-	-4.561
Boekwaarde per 1 januari 2014	106	5.144	536	226	6.012
Mutaties 2014					
Investerings	1	33	76	460	570
Desinvesterings	-5	-12	-7	-5	-29
Afschrijvingen	-5	-235	-90	-	-330
(Terugname) bijzondere waardeverminderingen	-	-	1	-	1
Deconsolidatie CDMA	-	-	-16	-	-16
Investerings in joint operation CDMA	-	-	9	-	9
Herrubriceringen en overige mutaties	24	332	7	-362	1
Totaal	15	118	-20	93	206
Stand per 31 december 2014					
Aanschafwaarde	247	9.447	1.383	319	11.396
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-126	-4.185	-867	-	-5.178
Boekwaarde per 31 december 2014	121	5.262	516	319	6.218
Mutaties 2015					
Investerings	3	338	97	113	551
Desinvesterings	-2	-14	-13	-	-29
Afschrijvingen	-6	-219	-92	-	-317
Overboeking van activa aangehouden voor verkoop	-	-	9	-	9
Herrubriceringen en overige mutaties	51	82	100	-239	-6
Herrubricering activa aangehouden voor verkoop	-16	-476	-22	-13	-527
Totaal	30	-289	79	-139	-319
Stand per 31 december 2015					
Aanschafwaarde	234	9.201	1.492	180	11.107
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-83	-4.228	-897	-	-5.208
Boekwaarde per 31 december 2015	151	4.973	595	180	5.899

Investerings

De investering in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 551 miljoen (2014: € 570 miljoen). Dit is inclusief de overgenomen activa zoals verantwoord in noot [1] (2015 en 2014).

Nieuwe consolidaties

In 2015 hebben er geen overnames plaatsgevonden.

Desinvesterings

De desinvesterings in 2015 houden verband met buitengebruikstelling van netwerkactiva, overige vaste bedrijfsmiddelen en verkoop van gebouwen en terreinen.

Herrubricering en overige mutaties

Hierin is in 2015 verantwoord de overdracht van de geactiveerde kosten van het bedrijfspand in Eindhoven aan Endinet Groep B.V. (€ 3 miljoen).

Herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop

Voor een toelichting op deze post wordt verwezen naar de grondslagen op bladzijde 113. De in het verloopoverzicht vermelde bedragen betreffen de balanswaarden per 24 maart 2015.

Bijzondere waardeverminderingen

Om de bijzondere waardeverminderingen te kunnen bepalen, zijn voor de desbetreffende activa ultimo het verslagjaar impairmenttesten uitgevoerd. In vrijwel alle gevallen is de bedrijfswaarde van het betrokken actief gehanteerd voor de bepaling van de realiseerbare waarde. De verwachte toekomstige kasstromen, gebaseerd op de meest recente businessplannen, samenhangend met de activa zijn hiertoe contant gemaakt en vergeleken met de huidige boekwaarde. Bij de bepaling van de waarde hanteert Alliander disconteringsvoeten die zijn afgestemd op het risicoprofiel van de activa. In boekjaar 2015 hanteerde Alliander een disconteringsvoet voor belastingen van 5,6% voor de jaren tot en met 2016 en 4,5% vanaf 2017, één en ander aansluitend met de gereguleerde disconteringsvoet in Nederland. Ten aanzien van de Duitse netwerken is de gehanteerde disconteringsvoet afgeleid van de berekeningswijze van de Duitse toezichthouder, uitkomend op een disconteringsvoet voor belastingen van 7,0% voor de jaren tot en met 2018 en 5,7% voor latere jaren (2014: 6,0%). Voor de vrije domein activiteiten is in 2015 een disconteringsvoet na belastingen gehanteerd van 7,3% (2014: 7,7%). Voor een nadere toelichting zie noot [4].

In 2015 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden. De in 2014 verantwoorde terugname bijzondere waardeverminderingen van € 1 miljoen heeft betrekking op een warmtetransportleiding.

Cross border leasetransacties

In de periode 1998 tot en met 2000 zijn door dochterondernemingen van Alliander N.V. voor netwerken US cross border leasetransacties aangegaan in de vorm van LILO (lease in lease out)- en SILO (sale in lease out)-structuren.

Gedurende 2014 hebben er geen wijzigingen plaatsgevonden in de bestaande CBL portefeuille. Op 2 januari 2015 is de deeltransactie, die de voormalige ENW in 1998 is aangegaan voor de gasnetwerken in Amsterdam, op de contractueel voorziene optiedatum beëindigd. Op initiatief van de betrokken investeerder zijn vervolgens op 14 april 2015 de resterende drie ENW-deeltransacties (gasnetwerken Kennemerland, Kop Noord-Holland en Midden Noord-Holland) vervroegd beëindigd. Tevens heeft per diezelfde datum een versnelde afbetaling plaatsgevonden van de in verband met de reeds op 2 januari 2015 beëindigde deeltransactie verschuldigde bedragen. Met de in 2015 gerealiseerde terminations zijn de voormalige ENW gasnetwerken in Noord-Holland weer volledig onbezwaard in bezit van Liander. De ENW-transactie was de laatste CBL waarbij ten behoeve van een US investeerder en de betrokken banken hypotheekrechten op (onderdelen van) netwerken zijn gevestigd.

De beëindiging van de ENW-transacties heeft een daling tot gevolg gehad van de totale netto boekwaarde van de in de cross border leases ondergebrachte activa (minus € 0,6 miljard), de gerelateerde beleggingen (minus \$ 0,6 miljard) en het strip risk (minus \$ 3 miljoen). Genoemde bedragen hebben betrekking op de verantwoorde bedragen ultimo 2014. De ENW-leases waren de laatste transacties waarvoor door Alliander Letters of Credit moesten worden afgegeven ter dekking van het strip risk (ultimo 2014: \$ 5 miljoen).

De op dit moment nog resterende drie transacties hebben betrekking op gasnetwerken in Friesland, Gelderland, Flevoland, Noord-Holland en Utrecht, warmtenetwerken in Almere en Duiven/Westervoort en het elektriciteitsnetwerk in het gebied Randmeren. De in de leases ondergebrachte netwerken zijn voor een langdurige periode verhuurd aan Amerikaanse partijen (headlease), die deze activa vervolgens weer hebben onderverhuurd aan de desbetreffende dochterondernemingen (sublease). Aan het einde van de sublease bestaat de optie de rechten van de Amerikaanse tegenpartij onder de headlease af te kopen en de transactie aldus te beëindigen. De momenten waarop de overeengekomen looptijden van de subleases eindigen, liggen tussen 2022 en 2028. De baten uit de cross border leases zijn verantwoord in het jaar van afsluiten van de desbetreffende transactie. Met betrekking tot de cross border leases bestaan contractuele voorwaardelijke en onvoorwaardelijke rechten en verplichtingen.

De totale netto boekwaarde van de in cross border leases ondergebrachte netwerken bedraagt ultimo 2015 ongeveer € 0,5 miljard (ultimo 2014: € 1,1 miljard). In verband met de transacties staat in deposito bij meerdere financiële instellingen, dan wel is belegd in waardepapieren, ultimo 2015 een totaalbedrag van \$ 2,6 miljard (2014: \$ 3,2 miljard).

Aangezien geen beschikkingsmacht bestaat over het overgrote deel van de beleggingen en de daarbij behorende verplichtingen, worden deze niet als activa en passiva van Alliander beschouwd en zijn de desbetreffende bedragen niet opgenomen in de geconsolideerde cijfers van Alliander. De beleggingen waar Alliander wel beschikkingsmacht over heeft, zijn verantwoord onder de financiële activa. De gerelateerde leaseverplichtingen zijn opgenomen onder de verplichtingen uit hoofde van financiële leases.

Ultimo 2015 bedraagt het 'strip risk' (het gedeelte van de 'termination value' - dat wil zeggen de bij een voortijdig einde van de transactie mogelijk aan de Amerikaanse tegenpartij te betalen vergoeding - dat niet uit de hertoe aangehouden deposito's en beleggingen kan worden voldaan) voor alle transacties tezamen \$ 180 miljoen (2014: \$ 194 miljoen). Het strip risk wordt in hoge mate beïnvloed door de marktontwikkelingen.

In het kader van de uitvoering van de Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON) zijn de in een cross border lease ondergebrachte, aan Liander Infra Oost N.V. toebehorende warmtenetwerken, medio 2008 via 'sub-subleases' onderverhuurd aan N.V. Nuon Warmte, onderdeel van N.V. Nuon Energy. De looptijd van deze operationele leases is 12,5 jaar (einde looptijd: 31 december 2020). De totale boekwaarde van de onderverhuurde warmtenetwerken en bijbehorende meters bedraagt ultimo 2015 € 102 miljoen (2014: € 103 miljoen).

Noot 4 Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa

€ miljoen	Goodwill	Overige immateriële activa	Totaal
Per 1 januari 2014			
Aanschafwaarde	500	12	512
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-187	-2	-189
Boekwaarde per 1 januari 2014	313	10	323
Mutaties 2014			
Investerings	1	1	2
Deconsolidatie CDMA	-	-5	-5
Investerings in joint operation CDMA	-	3	3
Afschrijvingen	-	-1	-1
Totaal	1	-2	-1
Stand per 31 december 2014			
Aanschafwaarde	501	11	512
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-187	-3	-190
Boekwaarde per 31 december 2014	314	8	322
Mutaties 2015			
Investerings	-	-	-
Afschrijvingen	-	-1	-1
Herrubricering activa aangehouden voor verkoop	-36	-5	-41
Totaal	-36	-6	-42
Stand per 31 december 2015			
Aanschafwaarde	465	4	469
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-187	-2	-189
Boekwaarde per 31 december 2015	278	2	280

In 2015 zijn er geen investeringen geweest. De goodwill gealloceerd aan Endinet is geherrubriceerd naar activa aangehouden voor verkoop.

De investering in 2014 in goodwill heeft betrekking op de acquisitie van het gasnet in Heinsberg. In december 2013 heeft Alliander AG met EWV Energie- und Wasserversorgung GmbH overeenstemming bereikt omtrent de aankoop van het gasnet in de gemeente Heinsberg met ingang van 1 januari 2014. Hiervoor was in 2012 de concessie verworven. De koopprijs van het gasnet bedraagt € 10 miljoen en is begin januari 2014 voldaan. In deze transactie is € 1 miljoen goodwill begrepen; deze is gealloceerd aan het segment Overige.

Voor een toelichting op de mutaties in 2014 inzake CDMA zie noot [5].

Allocatie van goodwill naar segment

€ miljoen	2015	2014
Liander	277	277
Endinet	-	36
Overig	1	1
Totaal	278	314

De post goodwill op de regel Liander heeft voor € 209 miljoen betrekking op elektriciteits- en gasnetwerken en is ontstaan bij de inbreng van de netwerken ten tijde van het ontstaan van n.v. Nuon in 1999. Het restant van € 68 miljoen is voor € 61 miljoen te relateren aan de aankoop in 2010 van Endinet en voor € 7 miljoen aan Stam. De goodwill gealloceerd aan Endinet (€ 36 miljoen) is geherrubriceerd naar activa aangehouden voor verkoop. De goodwill gealloceerd aan het segment Overig heeft betrekking op netwerkactiviteiten in Duitsland.

Aan het eind van 2015 zijn testen op bijzondere waardeverminderingen (impairment testen) uitgevoerd op de waarde van de netwerken van Liander en de Duitse netwerken, inclusief de bijbehorende waarde van de goodwill. Hierbij is de bedrijfswaarde als uitgangspunt genomen. De bedrijfswaarde is bepaald op basis van de meest recente business plannen.

In het boekjaar 2015 hanteerde Liander een disconteringsvoet voor belastingen van 5,6% voor de jaren tot en met 2016 en 4,5% vanaf 2017, één en ander aansluitend op de gereuleerde disconteringsvoet. De belangrijkste uitgangspunten die in deze businessplannen zijn opgenomen betreffen het aantal aansluitingen, de meest recente inschattingen van de tarieven en inschattingen voor operationele en andere kosten. Voor een belangrijk deel zijn deze uitgangspunten gebaseerd op ervaringen uit het verleden alsmede op de meest recente gegevens op het gebied van tariefregulering. De businessplannen beslaan een periode van vijf jaar, en de terminal value wordt bepaald aan de hand van de verwachte kasstromen aan het eind van de businessplanperiode. Hierbij wordt een groeipercentage van nul gehanteerd. De terminal value voor gereuleerde activiteiten is gebaseerd op het behalen van het 'redelijk rendement' dat een netbeheerder mag realiseren op zijn gestandaardiseerde activawaarde. Daarnaast wordt in voorkomende gevallen rekening gehouden met tijdelijke of structurele synergie-effecten of andere afwijkingen versus het redelijk rendement. Tussen de bedrijfswaarde en de boekwaarde van de netwerken van Liander bestaat een zodanige marge dat de gevoeligheid voor veranderingen in gehanteerde inschattingen en uitgangspunten beperkt is.

Ten aanzien van de Duitse netwerken is de gehanteerde disconteringsvoet afgeleid van de berekeningswijze van de Duitse toezichthouder, uitkomend op een disconteringsvoet voor belastingen van 7,0% voor de jaren tot en met 2018 en 5,7% voor latere jaren (2014: 6,0%). Voor het overige zijn de uitgangspunten hetzelfde als voor Liander. De uitkomst van de impairmenttest op de Duitse netwerken is dat tussen de bedrijfswaarde en de boekwaarde een beperkte ruimte is. De Duitse netwerkactiviteiten zijn evenals in Nederland gereuleerd. Aanpassingen in kosten, disconteringsvoet en investeringen worden verrekend in de tarieven. Veranderingen in gehanteerde inschattingen en uitgangspunten hebben derhalve een beperkt effect op de uitkomst van de impairmentberekening. In 2015 en 2014 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

Noot 5 Investerings in deelnemingen en joint ventures

Investerings in deelnemingen en joint ventures

€ miljoen	Deelnemingen		Joint ventures		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Boekwaarde per 1 januari	9	31	2	1	11	32
Mutaties						
Investerings	3	3	-	-	3	3
Aandeel in resultaat	-5	-1	1	1	-4	-
Desinvesteringen	-	-23	-	-	-	-23
Bijzondere waardeverminderingen	-1	-	-	-	-1	-
Dividend en overige mutaties	2	-1	-2	-	-	-1
Totaal	-1	-22	-1	1	-2	-21
Boekwaarde per 31 december	8	9	1	2	9	11

De post bijzondere waardeverminderingen heeft betrekking op één minderheidsdeelneming en de beëindiging van het belang van Alliander Participaties B.V. in Green-A-Tec B.V. per 4 december 2015. De desinvesteringen in voorgaand jaar hadden betrekking op de verkoop van het minderheidsbelang in KEMA aan DNV GL Group.

In een aantal deelnemingen heeft Alliander een belang van minder dan twintig procent. Zie ook het overzicht van 'Dochterondernemingen en overige deelnemingen' in het hoofdstuk 'Overige informatie'. Echter, gezien de zeggenschapsverhoudingen bij deze deelnemingen is vastgesteld dat er sprake is van invloed van betekenis en heeft rubricering van deze belangen onder de 'Investerings in deelnemingen' plaatsgevonden.

Aandeel in resultaten uit deelnemingen en joint ventures

€ miljoen	Deelnemingen		Joint ventures		Totaalresultaat	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Aandeel in						
Winst of verlies uit voortgezette activiteiten	-5	-1	1	1	-4	-
Winst of verlies uit beëindigde activiteiten	-	-	-	-	-	-
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	-	-
Totaalresultaat	-5	-1	1	1	-4	-

Alliander heeft met deelnemingen en joint ventures overeenkomsten afgesloten ter verstrekking van financierings- en kredietfaciliteiten voor een totaalbedrag per ultimo 2015 van € 32 miljoen (2014: € 28 miljoen). Hiervan is per 31 december 2015 € 24 miljoen opgenomen (2014: € 22 miljoen). In deze overeenkomsten zijn begrepen converteerbare leningen van € 9 miljoen (2014: € 5 miljoen).

Alliander heeft € 3 miljoen kapitaalsuitbreiding uitgevoerd bij reeds bestaande deelnemingen (Locamation, Plugwise en The New Motion).

Daarnaast bestaat per eind 2015 in dit kader een verplichting van € 16 miljoen uit hoofde van een rekening-courant faciliteit (2014: € 27 miljoen). De leningen en nog niet betaalde rente en aflossing van één van de deelnemingen zijn boekhoudkundig afgewaardeerd naar nihil. Op de in 2014 verstrekte lening aan deze deelneming is een pandrecht verkregen ter waarde van € 1,6 miljoen. Dit pandrecht (juridische verplichting) vervalt niet omdat lening en kapitaal n.a.v. een bijzondere waardevermindering naar nihil zijn afgewaardeerd.

Toelichting joint operation CDMA

Balans CDMA

€ miljoen	Balans per 6 oktober 2014	Deconsolidatie per 7 oktober 2014	Investering in joint operation per 7 oktober 2014	Investering in joint operation per 31 december 2014
Activa				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	16	-16	10	19
Immateriële vaste activa	5	-5	3	3
Totaal vaste activa	21	-21	13	22
Vlottende activa	9	-	-	2
Totaal activa	30	-	-	24
Eigen vermogen en verplichtingen				
Eigen vermogen	9	-9	6	6
Langlopende verplichtingen	-	-	-	11
Kortlopende verplichtingen	21	-21	12	7
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	30	-30	18	24

Winst-en-verliesrekening CDMA

€ miljoen	1 januari 2014 - 6 oktober 2014	7 oktober 2014 - 31 december 2014	Totaal 2014
Bedrijfsopbrengsten	7	1	8
Bedrijfskosten	-6	-1	-7
Bedrijfsresultaat	1	-	1
Financiële baten en lasten	-1	-	-1
Resultaat voor belastingen	-	-	-
Belastingen	-	-	-
Resultaat na belastingen	-	-	-

CDMA Utilities B.V. was tot en met 6 oktober 2014 een 100% dochteronderneming van Alliander. Op 7 oktober 2014 heeft Eneco een 50% belang genomen in de stemgerechtigde aandelen en een 40,72% belang in de winstgerechtigde aandelen. Hiervoor is een bedrag betaald van € 4 miljoen. CDMA werd tot en met 6 oktober 2014 gefinancierd door middel van een rekening-courant faciliteit vanuit Alliander. Met de toetreding van Eneco als aandeelhouder is de rekening-courant financiering vervangen door aandeelhoudersleningen van € 11 miljoen vanuit Alliander en € 8 miljoen vanuit Eneco. De leningen hebben een looptijd van drie jaar en een rente van 1,4%, gebaseerd op de midswap rente, de spread van Alliander en een risico-opslag.

Op basis van de aandeelhoudersovereenkomst wordt CDMA geïnclassificeerd als een joint operation. In de aandeelhoudersovereenkomst is voorts vastgelegd dat de beide aandeelhouders verantwoordelijk zijn voor de zelf verstrekte leningen. Voor het overige zijn geen bepalingen omtrent de andere balansposten opgenomen. Dit betekent ten behoeve van de consolidatie van de cijfers van Alliander N.V. dat Alliander vanaf 7 oktober 2014 de zelf verstrekte aandeelhouderslening voor 100% in de consolidatie verantwoordt, de Eneco lening in het geheel niet en alle overige balans- en winst-en-verliesrekeningposten voor het aandeel in de winstgerechtigde aandelen (59,28%). Zoals hiervoor is vermeld, is CDMA tot en met 6 oktober 2014 voor 100% in de consolidatie van Alliander verantwoord.

In 2015 zijn geen contractuele wijzigingen en is het risico-profiel hetzelfde als in 2014.

Noot 6 Voor verkoop beschikbare financiële activa

Voor verkoop beschikbare financiële activa

€ miljoen

Boekwaarde per 1 januari 2014	297
Mutaties 2014	
Valuta-omrekeningsverschillen	37
Reële waardeveranderingen	25
Totaal	62
Boekwaarde per 31 december 2014	359
Mutaties 2015	
Valuta-omrekeningsverschillen	28
Reële waardeveranderingen	15
Contractuele beëindiging financieel actief	-173
Totaal	-130
Boekwaarde per 31 december 2015	229
Langlopend deel voor verkoop beschikbare financiële activa	229
Kortlopend deel voor verkoop beschikbare financiële activa	-

De post voor verkoop beschikbare financiële activa ultimo 2015 bestaat uit beleggingen in schuldpapier van een grote internationale onderneming die dient ter dekking van verplichtingen uit hoofde van twee cross border leasecontracten (2014: € 200 miljoen). De boekwaarde van de gerelateerde leaseverplichtingen bedraagt € 162 miljoen (2014: € 144 miljoen).

De ultimo 2014 voor verkoop beschikbare kortlopende activa (€ 159 miljoen) zijn per 22 juni 2015 contractueel beëindigd en door Alliander per bank ontvangen.

Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)

Overige financiële activa

€ miljoen	Vorderingen, leningen en overig
Boekwaarde per 1 januari 2014	125
Effectief interestpercentage 2014	1%
Mutaties 2014	
Verstreckte leningen	539
Terugbetaalde leningen en interest	-596
Totaal	-57
Boekwaarde per 31 december 2014	68
Effectief interestpercentage 2015	1%
Mutaties 2015	
Verstreckte leningen	184
Terugbetaalde leningen en interest	-182
Afwaardering lening minderheidsdeelneming	-3
Totaal	-1
Boekwaarde per 31 december 2015	67
Langlopend deel overige financiële activa	42
Kortlopend deel overige financiële activa	25

De boekwaarde van de overige financiële activa bestond aan het eind van 2015, conform voorgaand jaar, uit vorderingen, leningen en geactiveerde kosten gedenomineerd in euro. De in 2014 en 2015 verstreckte en terugbetaalde leningen bestaan voornamelijk uit kortlopende deposito's. De vorderingen ultimo 2015 bestaat conform voorgaand jaar voor € 25 miljoen uit kortlopende deposito's. In 2015 en 2014 is hierbij tevens inbegrepen een langlopende vordering van € 17 miljoen op de gemeente Amsterdam inzake de locatie Spaklerweg.

Noot 8 Derivaten

Derivaten

€ miljoen	Vlottende activa		Vaste activa		Kortlopende verplichtingen		Langlopende verplichtingen	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden								
Overige derivaten	-	-	-	-	-	62	-	-
Totaal	-	-	-	-	-	62	-	-
Kasstroomafdekkingen								
Vreemde-valutacontracten	-	2	-	-	-	18	-	-
Totaal	-	2	-	-	-	18	-	-
Boekwaarde per 31 december	-	2	-	-	-	80	-	-

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Onder de derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden was ultimo 2014 onder de kortlopende verplichtingen een Credit Default Swap (CDS) opgenomen, welke onderdeel is van de onder financiële activa verantwoorde beleggingen.

Sinds 2005 is de CDS als derivaat onderdeel van twee cross border lease contracten. Het product CDS verzekert de kredietwaardigheid van een onderliggende portefeuille bestaande uit bijna 100 fondsen. De looptijd van de CDS is 10 jaar (tot en met 22 juni 2015) en het maximale risico voor Alliander bedroeg \$ 171 miljoen. In 2008 heeft een afwaardering van de CDS plaatsgehad ten laste van de winst-en-verliesrekening. Gezien de toenmalige vooruitzichten van dit product is destijds besloten het maximale risico van \$ 171 miljoen te voorzien. Voor het grootste gedeelte vond dit plaats door middel van de (negatieve) reële waarde van de CDS, voor het overige deel door middel van een aanvullende voorziening (noot [16]) tot het maximale risico. Deze methodiek is op basis van de verwachte risico's gehandhaafd tot en met het verslagjaar 2013.

In december 2014 bedroeg de waarde van de CDS op basis van deze methodiek \$ 18 miljoen (€ 15 miljoen) en de aanvullende voorziening \$ 153 miljoen (€ 127 miljoen). Ultimo 2014 was de resterende looptijd van de CDS nog slechts een half jaar. Gezien de beperkte resterende looptijd heeft het management van Alliander destijds geconcludeerd dat het default risico ten aanzien van de in de CDS portefeuille betrokken bedrijven (voor expiratedatum van de CDS) het in 2014 zodanig was afgenomen dat niet meer werd verwacht dat het maximale risico voor het gehele product zou worden aangesproken. Op basis van de criteria van IAS 37 betekent dit dat de volledige voorziening van \$ 153 miljoen (€ 127 miljoen) in 2014 is vrijgevallen ten gunste van de bedrijfskosten in het resultaat.

De reële waarde van de CDS op basis van een waardering van een externe partij bedroeg in december 2014 \$ 18 miljoen (€ 15 miljoen). Echter, naar de mening van het management van Alliander was bij deze waardering te weinig rekening gehouden met de resterende risico's van dit product. Op basis van een interne risico-analyse is ultimo 2014 een waardering berekend van \$ 75 miljoen (€ 62 miljoen). Het verschil, \$ 57 miljoen (€ 47 miljoen), is in 2014 ten laste van de bedrijfskosten in het resultaat verantwoord. Per saldo houdt een en ander in dat ten aanzien van de CDS in 2014 een vrijval van omgerekend € 80 miljoen ten gunste van de bedrijfskosten in het resultaat is verantwoord.

Per 23 juni 2015 is de CDS contractueel beëindigd. Per deze datum bestaan ook geen resterende risico's meer ten aanzien van dit derivaat. De boekwaarde van de CDS van € 66 miljoen is per deze datum vrij gevallen ten gunste van de bedrijfskosten in het resultaat over 2015.

In 2015 is vanuit het 'Euro-Commercial Paper Programme' financiering aangetrokken in vreemde valuta. Om valutarisico te voorkomen zijn de vreemde valuta middels FX-swaps direct omgezet in euro's. De waarde van dit kortlopende derivaat ultimo 2015 bedraagt € 0,3 miljoen (2014: € 2 miljoen). De kortlopende verplichtingen ultimo 2014 van € 18 miljoen hadden betrekking op een drietal FX-swaps ter afdekking van het valutarisico op de kortlopende voor verkoop beschikbare financiële activa.

Noot 9 Voorraden

Voorraden

€ miljoen	2015	2014
Grond- en hulpstoffen	44	33
Gereed product	10	7
Boekwaarde per 31 december	54	40

De impairments op voorraden in 2015 zijn € 5 miljoen (2014: nagenoeg nihil).

Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen

€ miljoen	2015	2014
Debiteuren, reguliere verkopen	74	70
Bijzondere waardeverminderingen van debiteuren	-9	-10
Handelsvorderingen	65	60
Overige vorderingen	19	22
Overlopende activa	154	176
Boekwaarde per 31 december	238	258

Ultimo boekjaar bedragen de bijzondere waardeverminderingen van debiteuren € 9 miljoen (2014: € 10 miljoen). De last in de winst-en-verliesrekening over 2015 inzake waardevermindering van debiteuren bedraagt € 1 miljoen (2014: € 2 miljoen). Voor een verdere toelichting hierop wordt verwezen naar het onderdeel kredietrisico van noot [34].

Noot 11 Liquide middelen

Liquide middelen

€ miljoen	2015	2014
Banktegoeden	15	10
Kasgeldleningen	74	157
Boekwaarde per 31 december	89	167

Het effectieve interestpercentage op liquide middelen varieert van -0,20% tot 0,17% (2014: 0,00% tot 0,27%). De liquide middelen worden nagenoeg geheel in euro's aangehouden. Er zijn in 2015 geen gelden in liquide middelen en deposito's opgenomen waarover Alliander niet de vrije beschikking heeft (2014: nihil).

Noot 12 Eigen vermogen

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap is verdeeld in 350 miljoen aandelen van nominaal € 5. Ultimo 2015 zijn 136.794.964 aandelen uitgegeven (2014: 136.794.964).

Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

Op 27 november 2013 heeft Alliander een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven voor een bedrag van nominaal € 500 miljoen met een couponrente van 3,25% en een uitgiftekoers van 99,434%, resulterend in een ontvangen bedrag van € 497 miljoen. Hierop zijn rechtstreeks toerekenbare kosten van € 1 miljoen in mindering gebracht, zodat in 2013 € 496 miljoen is toegevoegd aan het eigen vermogen. Deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt aangemerkt als eigen vermogen. Alliander heeft geen contractuele verplichting tot terugbetaling van de lening. Eventuele periodieke vergoedingen zijn conditioneel en afhankelijk van uitkeringen aan aandeelhouders. Bij een besluit tot uitkering aan aandeelhouders zal de Raad van Bestuur de nog eventuele achterstallige contractuele couponrente betalen aan de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ten laste van de Overige reserves. De jaarlijkse couponrente bedraagt € 16 miljoen.

In 2015 is een aantal voorwaarde uit deze lening-overeenkomst aangepast. Dit heeft geen effect op de classificatie als eigen vermogen.

Hedgereserve

Alliander maakt gebruik van kasstroomafdekkingen. Dit betreft zowel renteswaps als het afdekken van valutacomponenten. Voor een verdere toelichting zie ook informatie over risico's en financiële instrumenten.

De negatieve hedgereserve ultimo 2015 bedroeg, onder aftrek van latente belastingen, € 0,479 miljoen en heeft betrekking op een renteafdekking op de uitgegeven Euro medium Term Notes van 2004. Deze kasstroomafdekking eindigt in samenhang met het eindigen van de looptijd van de betreffende Euro Medium Term Notes.

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve houdt verband met de voor verkoop beschikbare financiële activa. De toename van de herwaarderingsreserve in 2015 van € 11 miljoen wordt veroorzaakt door de waardestijging van de voor verkoop beschikbare financiële activa.

Overig

In de overige reserves is een bedrag van € 0,4 miljoen na belastingen verantwoord betrekking hebbende op een toegezegde pensioenregeling voor medewerkers van onze Duitse activiteiten.

De hedgereserve, de herwaarderingsreserve en de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

Minderheidsbelang derden

Alliander heeft op 10 juli 2012 een 95% belang verworven in Indigo B.V.. Deze vennootschap is een samenwerkingsverband tussen Alliander en de gemeente Nijmegen (met een belang van 5%) dat de aanleg zal realiseren van een hoofdtransportleiding vanuit warmteproducent Afvalverwerking Regio Nijmegen (ARN) naar het warmtedistributienet dat Nuon Energy zal gaan aanleggen. Ultimo het verslagjaar bedraagt het eigen vermogen van Indigo B.V. € 4,8 miljoen. Conform de consolidatiegrondslagen van Alliander wordt Indigo B.V. volledig meegeconsolideerd met daarnaast een verantwoording van een minderheidsbelang derden in het geconsolideerde eigen vermogen. Gezien de omvang van dit minderheidsbelang (€ 0,2 miljoen), heeft geen zichtbare verantwoording van dit minderheidsbelang in de balans ultimo 2015 plaatsgevonden.

Noot 13 Rentedragende verplichtingen

Rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2015	2014
Boekwaarde per 1 januari	1.775	1.895
Mutaties		
Nieuwe leningen	481	157
Aflossingen	-590	-284
Valuta-omrekeningsverschillen en overige mutaties	2	7
Totaal	-107	-120
Boekwaarde per 31 december	1.668	1.775

De boekwaarde van de langlopende rentedragende verplichtingen, inclusief het kortlopende deel, is als volgt:

Kort- en langlopende rentedragende verplichtingen

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Achtergestelde leningen	8,6%	8,6%	5	5	82	90
Onderhandse en groenleningen	2,1%	2,9%	20	1	13	20
Euro Medium Term Notes	3,7%	3,9%	400	-	1.095	1.494
Euro Commercial Paper	0,4%	0,6%	46	153	-	-
Overig	0,0%	0,0%	-	-	7	12
Boekwaarde per 31 december			471	159	1.197	1.616

De kortlopende rentedragende verplichtingen, ultimo 2015 € 471 miljoen (2014: € 159 miljoen), bestaan uit het kortlopende deel van de langlopende schulden (met name Euro Medium Term Notes) en de Euro Commercial Paper. Ultimo 2015 was voor een boekwaarde van € 1.495 miljoen (nominaal € 1.500 miljoen) onder het EMTN-programma uitgegeven. De onder het EMTN-programma uitgegeven obligaties zijn genoteerd aan de Amsterdamse en de Luxemburgse beurs. Eind 2015 is in het kader van het ECP-programma voor € 46 miljoen aan kortlopende leningen aangetrokken (2014: € 153 miljoen).

Achtergestelde leningen

Deze leningen hebben een rentevoet van 8 tot 10%. Deze leningen zijn ten opzichte van andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2015	2014
Minder dan 1 jaar	471	159
Tussen 1 en 2 jaar	6	424
Tussen 2 en 3 jaar	6	5
Tussen 3 en 4 jaar	306	6
Tussen 4 en 5 jaar	7	306
Meer dan 5 jaar	872	875
Boekwaarde per 31 december	1.668	1.775

Noot 14 Vooruitontvangen opbrengsten

Vooruitontvangen opbrengsten

€ miljoen	2015	2014
Boekwaarde per 1 januari	1.572	1.555
Ontvangen	85	80
Amortisatie ten gunste van de winst-en-verliesrekening	-64	-63
Herrubricering verplichtingen aangehouden voor verkoop	-34	-
Boekwaarde per 31 december	1.559	1.572

Vooruitontvangen opbrengsten hebben betrekking op de bijdragen in aanleg, investeringspremies en subsidies. De amortisatietermijnen van de bijdragen in aanleg, investeringspremies en subsidies zijn gelijk aan de afschrijvingstermijnen van de betrokken activa (tussen de 10 en 50 jaar). De herrubricering verplichtingen aangehouden voor verkoop betreft de boekwaarde per 24 maart 2015.

Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Voorzieningen personeelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Langetermijnpersoneelsbeloningen						
Vergoedingen na uitdiensttreding	-	1	1	1	1	2
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	10	12	41	41	51	53
Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening	11	13	7	7	18	20
Totaal	21	26	49	49	70	75
Kortetermijnpersoneelsbeloningen						
Kortetermijnpersoneelsbeloningen	32	41	-	-	32	41
Boekwaarde per 31 december	53	67	49	49	102	116

Vergoedingen na uitdiensttreding

Alliander kent verschillende pensioen- en pensioenachtige regelingen voor zijn huidige en voormalige medewerkers. Het merendeel van de pensioenverplichtingen is ondergebracht bij het Pensioenfonds ABP. Naast deze hoofdregeling bestaan enkele andere toegezegd-pensioenregelingen en een aantal toegezegde-bijdrageregelingen die qua omvang en belang niet significant zijn. De pensioenregeling van het ABP is een collectieve regeling van meerdere werkgevers. De pensioenregeling is aan te merken als een toegezegd-pensioenregeling. Het evenredige deel van de brutoverplichting, fondsbeleggingen en kosten van uitvoering van de regeling zou derhalve in de jaarrekening van Alliander moeten worden verwerkt. Echter, aangezien Alliander geen toegang heeft tot informatie van het pensioenfonds, wordt deze regeling behandeld als een toegezegde-bijdrageregeling. Ten aanzien van collectieve regelingen van meerdere werkgevers geldt tevens dat ingeval een overeenkomst bestaat waarin wordt bepaald hoe een surplus zal worden uitgekeerd aan de deelnemers of hoe een tekort zal worden gefinancierd, en de regeling administratief wordt verwerkt als een toegezegde-bijdrageregeling, een vordering respectievelijk verplichting moet worden opgenomen die uit de overeenkomst voortvloeit. De resulterende baten of lasten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen. De pensioenregeling die is ondergebracht bij het Pensioenfonds ABP kent geen overeenkomsten als hiervoor bedoeld. Daarom is geen vordering of verplichting opgenomen. Dit geldt eveneens voor de pensioenen die zijn ondergebracht bij BPF Bouw en het Pensioenfonds voor Metaal en Techniek.

Naar aanleiding van de in 2008 opgetreden verslechtering van dekkingsgraad heeft het ABP in 2009 een herstelplan opgesteld. Jaarlijks voert het ABP aan het begin van het jaar een evaluatie uit over de voortgang van het herstel op basis van het gerealiseerde dekkingsgraad per eind van het voorgaande jaar. De dekkingsgraad per eind 2015 was 98,7%. De pensioenpremie bedroeg in 2015 19,6% van het pensioengevend salaris. In 2016 bedraagt de pensioenpremie 17,8%. Deze lagere premie komt met name door de overgang van loon naar prijsindexatie en door het vervallen van de eenmalige component van 0,9% in de premie 2015. ABP voert naar verwachting een opslag op de pensioenpremie in van 1% per 1 april 2016. De opslag is nodig, omdat de financiële positie van ABP eind december niet voldoende was.

Het relatieve aandeel van Alliander in de pensioenregeling van het ABP op basis van het aantal deelnemers bedraagt circa 0,5%. De in 2016 te betalen pensioenpremies voor de collectieve regelingen bedragen naar verwachting € 54 miljoen.

Naast de bovenstaande collectieve regelingen voor de pensioenregelingen in Nederland, kent Alliander een tweetal niet-materiële toegezegd-pensioenregelingen bij dochterondernemingen in Duitsland. Deze regelingen worden conform IAS 19 verwerkt. Dit betekent dat met ingang van 2013 actuariële resultaten en herwaarderingen direct worden verwerkt. Als gevolg van de beperkte bedragen is dit niet zichtbaar in de geconsolideerde jaarrekening.

De vergoedingen na uitdiensttreding betreft voornamelijk een regeling inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde medewerkers. Deze verplichting is niet bij een pensioenfonds of externe verzekeraar ondergebracht. De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding bedroeg aan het eind van 2015 € 1 miljoen (2014: € 2 miljoen). De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding is als volgt opgebouwd:

Vergoedingen na uitdiensttreding

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Pensioenrechten en toegezegde rechten inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde werknemers	-	1	1	1	1	2
Actuariële waarde per 31 december	-	1	1	1	1	2

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

Alliander kent een aantal overige langetermijnpersoneelsbeloningen. De voorziening omvat de volgende soorten uitkeringen:

- jubileumuitkeringen; deze voorziening dekt de jubileumuitkeringen bij het bereiken van het 10-, 20-, 30-, 40- en 50-jarig dienstverband en de uitkering bij beëindigen van het dienstverband wegens pensionering;
- uitkeringen bij langdurig ziekteverlof; deze voorziening dekt de verplichting om gedurende een periode van twee jaar de betrokken medewerker zijn salaris geheel of gedeeltelijk door te betalen;
- uitkering bij invaliditeit; Alliander is eigen risico drager voor de Wet Werk en Inkomen naar arbeidsvermogen (WIA). Deze voorziening dekt de verplichting voor medewerkers van Alliander die geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn geworden;
- uitkeringen bij werkloosheid; Alliander is eigen risico drager voor de Werkloosheidswet (WW). Indien een medewerker van Alliander werkloos wordt, dan komt de uitkering ten laste van Alliander voor een periode van 3 maanden tot maximaal 38 maanden, afhankelijk van het arbeidsverleden van de betrokkene;
- werktijdverkorting oudere medewerkers; als gevolg van de wettelijke maatregelen rondom VUT en prepensioen is in de CAO, die in 2005 is afgesloten, een overgangsregeling gecreëerd waarbij oudere medewerkers in de toekomst minder kunnen gaan werken. In onderstaande tabel is de samenstelling van de post overige langetermijnpersoneelsbeloningen weergegeven.

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Jubileumuitkeringen	3	2	30	31	33	33
Uitkeringen bij langdurig ziekteverlof/invaliditeit	4	5	8	5	12	10
Uitkeringen bij werkloosheid	2	2	2	2	4	4
Werkijdverkorting	-	2	-	1	-	3
Overig	1	1	1	2	2	3
Boekwaarde per 31 december	10	12	41	41	51	53

Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening

Onder de voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties worden opgenomen de vergoedingen en/of aanvullingen op uitkeringen die worden betaald aan medewerkers van wie de arbeidsrelatie is of waarschijnlijk wordt beëindigd. De uitkeringen en aanvullingen zijn gebaseerd op het Sociaal Plan van Alliander en individuele afspraken. Het Sociaal Plan wordt periodiek onderhandeld en vastgesteld. Gedurende 2015 is een bedrag van € 19 miljoen toegevoegd aan de reorganisatievoorziening (2014: € 21 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties bedroeg aan het eind van 2015 € 18 miljoen (2014: € 20 miljoen)

Mutatieoverzicht langetermijnpersoneelsbeloningen

Als gevolg van de 'aangehouden voor verkoop' classificatie zijn de verplichtingen van Endinet ultimo 2015 in de geconsolideerde balans van Alliander geherrubriceerd naar de balansrekeningen 'verplichtingen aangehouden voor verkoop'.

In onderstaande tabel is het verloop van de voorzieningen voor vergoedingen na uitdiensttreding, de overige langetermijnpersoneelsbeloningen en de ontslagvergoedingen/reorganisatie opgenomen.

Verloopoverzicht voorzieningen inzake personeelsbeloningen

€ miljoen	Vergoedingen na uitdiensttreding	Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening	Totaal
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 1 januari 2014	4	51	22	77
Mutaties 2014				
Vrijval	-1	-3	-12	-16
Dotatie	-	10	21	31
Rentekosten	-	1	-	1
Uitgekeerde bedragen	-2	-5	-11	-18
Totaal	-3	3	-2	-2
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2014	1	54	20	75
Mutaties 2015				
Vrijval	-	-2	-7	-9
Dotatie	-	9	19	28
Rentekosten	-	1	-	1
Uitgekeerde bedragen	-	-10	-14	-24
Totaal	-	-2	-2	-4
Herrubricering verplichtingen aangehouden voor verkoop	-	-1	-	-1
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2015	1	51	18	70

Hieronder zijn de belangrijkste veronderstellingen weergegeven die bij de bepaling van de voorzieningen zijn gebruikt:

Veronderstellingen bij de bepaling van de voorzieningen

	2015	2014
Sterftetabellen	generatietafel 2010 - 2060 jaarlaag 2015	generatietafel 2010 - 2060 jaarlaag 2014
Disconteringsvoet	0,05%-2,36%	0,44%-2,29%
Verwachte salarisstijging	2,5%	2,5%
Verwachte stijging WAO-/WIA-uitkering	2,0%	2,0%

Kortetermijnpersoneelsbeloningen

De post kortetermijnpersoneelsbeloningen bedroeg aan het eind van 2015 € 32 miljoen (2014: € 41 miljoen) en betreft alle verplichtingen aan het personeel – met uitzondering van het kortlopende deel van de lange termijnpersoneelsbeloningen – die naar verwachting binnen 12 maanden na balansdatum zullen worden afgewikkeld. Deze post omvat nog te betalen salarissen, vakantiedagen, bonussen en overige nog te betalen personeelslasten.

Noot 16 Overige voorzieningen

Overige voorzieningen

€ miljoen	Milieuherstelkosten	Overige voorzieningen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2014	2	122	124
Mutaties 2014			
Dotaties	-	2	2
Onttrekkingen	-1	-4	-5
Vrijval	-1	-127	-128
Valuta- omrekeningsverschillen en overige mutaties	-	8	8
Totaal	-2	-121	-123
Boekwaarde per 31 december 2014	-	1	1
Mutaties 2015			
Dotaties	-	3	3
Onttrekkingen	-	-1	-1
Totaal	-	2	2
Boekwaarde per 31 december 2015	-	3	3

De overige voorzieningen ultimo 2015 bedragen € 3 miljoen en hebben onder meer betrekking op verlieslatende contracten. Voor een nadere toelichting omtrent de vrijval in 2014 van € 127 miljoen wordt verwezen naar noot [8].

Noot 17 Latente Belastingen

De post latente belastingvorderingen is als volgt opgebouwd:

Latente belastingvorderingen

€ miljoen	2015	2014
Verschil in waardering materiële vaste activa	259	225
Overig	-11	-7
Boekwaarde per 31 december	248	218

De post Overig bestaat onder andere uit de verschillen in boekhoudkundige en fiscale waardering van onder andere derivaten en voorzieningen.

Brutomutatie in de latente belastingvorderingen

€ miljoen	Materiële vaste activa	Fiscaal compensabel verlies	Overig	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2014	245	4	-5	244
Mutaties 2014				
Dotatie rechtstreeks via eigen vermogen	-	-	-7	-7
Realisatie tijdelijke verschillen	-20	-	5	-15
Realisatie fiscaal compensabel verlies	-	-4	-	-4
Totaal	-20	-4	-2	-26
Boekwaarde per 31 december 2014	225	-	-7	218
Mutaties 2015				
Dotatie rechtstreeks via eigen vermogen	-	-	-3	-3
Realisatie tijdelijke verschillen	-7	-	-1	-8
Overige mutaties	-1	-	-	-1
Herrubricering activa aangehouden voor de verkoop	42	-	-	42
Totaal	34	-	-4	30
Boekwaarde per 31 december 2015	259	-	-11	248

De post latente belastingvorderingen inzake materiële vaste activa van € 259 miljoen (2014: € 225 miljoen) heeft betrekking op verschillen tussen de boekwaarden in de jaarrekening enerzijds en de fiscale boekwaarden. Alliander is belastingplichtig geworden voor de vennootschapsbelasting per 1 januari 1998. Per deze datum is de post latente belastingen ontstaan. De met de fiscus overeengekomen boekwaarden voor de materiële vaste activa per 1 januari 1998 hebben een afschrijvingsperiode tot maximaal 2030. Realisatie van het tijdelijk verschil dat op deze activa betrekking heeft, spreidt zich dan ook uit tot aan deze datum. Daarnaast heeft de post latente belastingen MVA betrekking op de fiscaal geactiveerde algemene kosten toeslag, de gevolgen van de invoering in 2005 van IFRS en de in het verleden fiscaal toegepaste regeling willekeurige afschrijving.

De verhoging in 2015 van de latente belastingvordering van € 30 miljoen wordt met name veroorzaakt door de herrubricering van de latente belastingpositie die betrekking heeft op Endinet (€ 42 miljoen). De mutatie latente belastingen in de winst- en verliesrekening (€ 8 miljoen), de mutatie van de latente belastingvordering welke direct via het eigen vermogen is verantwoord (€ 3 miljoen) alsmede een overige mutatie (€ 1 miljoen) verlagen de post latente belastingen met in totaal € 12 miljoen.

De daling van de realisatie van tijdelijke verschillen in 2015 ten opzichte van 2014 bij de materiële vaste activa is met name het gevolg van een aanpassing op voorgaande jaren van de verkoop van de Spaklerweg. Daarnaast zijn de jaarlagen 2009 t/m 2011 en 2e helft 2013 fiscaal volledig afgeschreven als gevolg van de willekeurige afschrijvingen in die jaren.

Gedurende 2015 hebben er geen aanpassingen van de belastingtarieven voor de vennootschapsbelasting plaatsgevonden. Ultimo 2015 bestaat een niet-gewaardeerde latente belastingvordering van € 11 miljoen. Deze heeft betrekking op fiscaal compensabele verliezen met betrekking tot onze activiteiten in Duitsland, als gevolg van de verwachte resultaatontwikkeling op middellange termijn bij de Duitse holding.

Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelsschulden en overige te betalen posten

€ miljoen	2015	2014
Handelsschulden	68	32
Vooruitfacturaties op onderhanden werk	6	6
Overige schulden	59	65
Boekwaarde per 31 december	133	103

Noot 19 Leases

In onderstaande tabellen voor vorderingen en verplichtingen uit hoofde van leases zijn voor 2015 en 2014 de cijfers van Endinet niet meegenomen.

Vorderingen uit hoofde van financiële leases

Alliander heeft per eind 2015 en 2014 geen vorderingen uit hoofde van financiële leases.

Vorderingen uit hoofde van operationele leases

De niet uit de balans blijvende totale, toekomstige, minimale leaseontvangsten uit hoofde van niet-opzegbare operationele leases zijn als volgt: Vorderingen uit hoofde van operationele leases.

€ miljoen	2015	2014
Binnen 1 jaar	24	24
Tussen 1 en 5 jaar	98	99
Meer dan 5 jaar	75	85
Totaal per 31 december	197	208

De operationele leases hebben ultimo 2015 met name betrekking op de verhuur van transformatoren, laadpalen en de onderverhuur van een tweetal warmtenetten aan N.V. Nuon Warmte, onderdeel van N.V. Nuon Energy.

Leaseverplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van financiële leases

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2015				
Toekomstige minimale leaseverplichtingen	11	43	238	292
Toekomstige financieringslasten op financiële leases	-12	-49	-69	-130
Contante waarde van te betalen bedragen onder financiële leases	-1	-6	169	162
Stand per 31 december 2014				
Toekomstige minimale leaseverplichtingen	10	39	223	272
Toekomstige financieringslasten op financiële leases	-11	-43	-73	-127
Contante waarde van te betalen bedragen onder financiële leases	-1	-4	150	145

De verplichtingen uit hoofde van financiële leases ultimo 2015 en ultimo 2014 hebben voornamelijk betrekking op een verplichting betreffende twee cross border leasetransacties (zie noot [2]).

De totale, toekomstige, minimale leaseverplichtingen uit hoofde van operationele leases zijn als volgt:

Verplichtingen uit hoofde van operationele leases

€ miljoen	2015	2014
Binnen 1 jaar	23	21
Tussen 1 en 5 jaar	35	36
Meer dan 5 jaar	5	4
Totaal per 31 december	63	61

Alliander heeft verplichtingen uit hoofde van operationele leases inzake gebouwen, ruimtes, telecommunicatieverbindingen en bedrijfsauto's.

In de onderstaande tabel zijn de met operationele leasecontracten samenhangende kosten gedurende het verslagjaar weergegeven.

Operationele leasecontracten samenhangende kosten

€ miljoen	2015	2014
Operationele leases	28	26
Bijkomende service en dienstverlening	19	20
Totaal per 31 december	47	46

De operationele leases hebben betrekking op de zuivere bedragen voor minimale en voorwaardelijke leasebetalingen. De aanvullende dienstverlening heeft betrekking op de bij deze contracten verstrekte diensten voor onderhoud, beheer, brandstoffen, verzekeringen e.d..

Noot 20 Voorwaardelijke activa en verplichtingen

Rechten en verplichtingen uit hoofde van operationele leases

Voor de rechten en verplichtingen uit hoofde van operationele leases wordt verwezen naar noot [19] in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Investeringsverplichtingen

De uitstaande investeringsverplichtingen en overige inkoopverplichtingen per jaareinde zijn hieronder weergegeven:

Investerings- en inkoopverplichtingen

€ miljoen	2015	2014
Investeringsverplichtingen van materiële vaste activa	121	125
Overige inkoopverplichtingen	249	259
Totaal per 31 december	370	384

De verplichtingen per jaareinde 2015 zijn exclusief verplichtingen van Endinet. Inclusief Endinet bedragen de investeringsverplichtingen € 124 miljoen en de overige inkoopverplichtingen € 255 miljoen.

Voorwaardelijke verplichtingen

Alliander heeft per en direct na balansdatum een aantal claims ontvangen. Daarnaast is Alliander per balansdatum betrokken bij een aantal rechtszaken voortvloeiend uit reguliere bedrijfsactiviteiten. Deze claims/rechtszaken kunnen eventueel bij een nadelige uitspraak een materieel effect hebben op de cijfers van Alliander. Voor zover noodzakelijk geacht zijn hiervoor voorzieningen getroffen. Een aantal belangrijke onderwerpen wordt hieronder kort toegelicht.

In januari 2014 heeft het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) in een geschil met een andere netbeheerder uitspraak gedaan inzake de definitie van een elektriciteitsaansluiting. Hierbij is geconcludeerd dat bepaalde koppelingen geen aansluitingen waren in de zin van de Elektriciteitswet 1998 en de netbeheerder aan deze partijen geen diensten kon leveren. Per 1 januari 2014 is de Elektriciteitswet 1998 gewijzigd en vallen deze koppelingen alsnog onder de wettelijke definitie van een aansluiting. De uitspraak van het CBb heeft mogelijk gevolgen voor de netbeheerders, waaronder ook Liander. Begin 2016 is een aantal claims door Alliander ontvangen. Naar de huidige verwachting van Alliander zullen hieruit geen verplichtingen ontstaan.

Liander is met een aantal gemeenten verwickeld in juridische geschillen inzake precario. In totaal betreft het een potentieel door Liander terug te vorderen bedrag van € 19 miljoen. Gezien de onzekerheden zijn deze vorderingen niet verantwoord in de balans per 31 december 2015.

De ACM heeft in 2015 op basis van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet vragen gesteld omtrent een aantal nieuwe activiteiten binnen Alliander. Deze vragen hadden onder meer betrekking op mogelijke bevoordelingen en in één specifieke situatie op vermeende energielevering. Ten aanzien van dit laatste aspect zijn in dit kader ultimo 2015 de betreffende werkzaamheden overgedragen aan een energieleverancier. Ten aanzien van deze specifieke situatie heeft de ACM inmiddels geconcludeerd dat deze activiteiten binnen de kaders van de wet vallen.

In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar voor € 0,6 miljoen (2014: € 0,1 miljoen) aan bankgaranties afgegeven.

Ten aanzien van de verkoop van de Spaklerweg is voor een gedeelte van het terrein en de gebouwen overeengekomen dat de gemeente een optierecht heeft tot 1 juli 2020 om dit deel te verkrijgen voor € 13 miljoen (betalingen: 2025 € 6 miljoen en 2028 € 7 miljoen). De levering zou bij uitoefening van de optie plaatsvinden in 2025 en tot die tijd heeft Alliander het vruchtgebruik. De uitoefening van de optie door gemeente Amsterdam in de toekomst zal naar verwachting niet tot een resultaatteffect leiden.

In november 2010 heeft Alliander een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven voor een bedrag van nominaal € 500 miljoen. In de laatste 2 maanden van 2013 is deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening afgelost. Onder IFRS kwalificeert dit instrument als eigen vermogen. Bij de betaling van de periodieke vergoedingen aan de houders van deze lening is uitgegaan van aftrekbare kosten voor de vennootschapsbelasting. Op dit moment is met de Belastingdienst nog geen overeenstemming bereikt omtrent de fiscale behandeling van deze lening. De maximale exposure voor Alliander bedraagt tussen de € 20 miljoen en € 30 miljoen. In overleg met externe deskundigen heeft het management besloten hiervoor geen voorziening te verantwoorden.

Alliander AG heeft een aantal concessies in Duitsland op grond waarvan zij elektriciteits- en gasnetten kan verwerven in bepaalde gebieden in Duitsland. In dit kader is in 2014 overeenstemming bereikt over de aankoop van het gasnet te Waldfeucht per 1 januari 2015. De realisatie van de aankoop van de resterende netten hangt onder meer af van het verkrijgen van overeenstemming omtrent de aankoopprijs van deze netten. Het betreft op termijn een mogelijke investeringssom van ongeveer € 17 miljoen.

Alliander heeft ten behoeve van de leden van de Raad van Commissarissen, de leden van de Raad van Bestuur, de directeuren van werkmaatschappijen en andere bestuurders binnen de Alliander groep een zogenaamde 'Directors and Officers' verzekering tegen aansprakelijkheid afgesloten. Naast deze aansprakelijkheidsverzekering geldt voor de leden van de Raad van Commissarissen eveneens een statutaire vrijwaring. Voor zover mogelijk worden de leden van de Raad van Commissarissen onder specifieke voorwaarden en met strikte beperkingen door Alliander gevrijwaard voor kosten in verband met civiel-, straf- of administratiefrechtelijke procedures waarin zij vanwege hun lidmaatschap van de Raad van Commissarissen zouden kunnen worden betrokken.

Alliander vormt samen met zijn Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor zowel de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting (BTW). Uit hoofde hiervan is iedere tot de fiscale eenheid behorende rechtspersoon hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de rechtspersonen die deel uitmaken van de fiscale eenheid. Alliander heeft een vrijwaringverklaring verstrekt aan zijn netbeheerders op basis waarvan hun aansprakelijkheid in dit kader wordt beperkt tot het bedrag dat de netbeheerders zelf verschuldigd zouden zijn indien er geen fiscale eenheid was geweest.

Alliander heeft in het verleden converteerbare achtergestelde leningen afgesloten met de aandeelhouders in verband met afgegeven garanties bij de verkoop van niet-strategische deelnemingen. In 2006 zijn als gevolg van het verstrijken van de looptijd deze leningen vrijgevallen ten gunste van het resultaat en zijn aandelen Alliander uitgegeven. Een aantal garanties heeft echter een onbepaalde looptijd. Indien in de toekomst nog wordt getrokken op de garanties, hebben de betreffende aandeelhouders de plicht (een deel van) de aandelen terug te geven.

In 2006 is als gevolg van de nietigverklaring van een claim een garantievoorziening voor verkoop van deelnemingen vrijgevallen ten gunste van het resultaat en in 2007 zijn als gevolg hiervan aandelen Alliander uitgegeven. De verstrekte garanties hebben een onbepaalde looptijd. In de toekomst kan derhalve mogelijk nog worden getrokken op deze garanties. Alliander kan ook hier de aandeelhouders verplichten (een deel van) de aandelen terug te geven.

Noot 21 Netto-omzet

Netto-omzet

€ miljoen	2015	2014
Transport- en aansluitdienst elektriciteit	980	977
Transport- en aansluitdienst gas	299	321
Meetdiensten	145	145
Exploitatiebijdragen en overige omzet	162	151
Totaal	1.586	1.594

De netto-omzet over het boekjaar is ten opzichte van het vorige boekjaar gedaald met € 7 miljoen naar € 1.586 miljoen. Deze daling is met name het gevolg van lagere gereguleerde transport- en aansluittarieven voor gas (€ 22 miljoen) bij € 11 miljoen hogere exploitatiebijdragen en overige omzet.

Noot 22 Overige baten

Overige baten

€ miljoen	2015	2014
Amortisatie bijdragen in aanleg	64	62
Overige bedrijfsopbrengsten	30	73
Totaal	94	135

De overige baten zijn in het boekjaar 2015 uitgekomen op € 94 miljoen (2014: € 135 miljoen). Deze daling is in belangrijke mate veroorzaakt door het incidentele resultaat uit de verkoop van aandelen KEMA (€ 40 miljoen) in 2014. De overige baten hebben verder voornamelijk betrekking op de amortisatie van aansluitbijdragen van onze klanten (€ 64 miljoen) en diverse overige opbrengsten, bestaande uit onder meer ontvangen schadevergoedingen, verhuuropbrengsten, boekwinsten uit verkoop van activa en overige overige opbrengsten (€ 30 miljoen).

Verkoop belang KEMA

De bijzondere post in 2014 onder de overige baten heeft betrekking op de verkoop van het 25,4% belang in KEMA aan DNV GL Group, inclusief de afwaardering van de hieraan gerelateerde put en call opties. Deze is als volgt verantwoord:

€ miljoen	2014
Verkoopprijs	80
Af: boekwaarde belang	23
Bruto boekwinst	57
Afwaardering opties	17
Boekwinst voor belastingen (overige baten)	40
Vennootschapbelasting	5
Boekwinst na belastingen	45

Ten aanzien van de bruto boekwinst is de deelnemingsvrijstelling van toepassing. Bij de afwaardering van de opties is de hiervoor verantwoorde latentie vrijgevallen ten gunste van het resultaat, zodat per saldo een netto boekwinst op de verkoop van het belang in KEMA is gerealiseerd van € 45 miljoen.

Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk

Kosten van inkoop en uitbesteed werk

€ miljoen	2015	2014
Netverliezen	71	81
Kosten transportcapaciteit en -beperkingen	160	143
Facturatie en inning	7	7
Inhuur aannemers, materiaalverbruik en overig	162	160
Totaal	400	391

De kosten van inkoop en uitbesteed werk zijn ten opzichte van het vorige boekjaar gestegen met € 9 miljoen naar € 400 miljoen. Deze stijging is met name het gevolg van de gestegen kosten voor transportcapaciteit en -beperkingen met € 17 miljoen door hogere in rekening gebrachte tarieven en een toename van de getransporteerde volumes. De stijging wordt gedeeltelijk gecompenseerd door gedaalde kosten voor netverliezen met € 10 miljoen, met name door lagere tarieven en positieve effecten van afloop van posities en verrekeningen met betrekking tot voorgaande jaren.

Noot 24 Personeelskosten

Personeelskosten

€ miljoen	2015	2014
Salarissen	330	328
Sociale lasten	39	39
Pensioenlasten: - afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	40	45
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	12	8
Lasten voor overige langetermijnpersoneelsbeloningen	8	8
	20	16
Overige personeelskosten	15	16
Totaal	444	444

De personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen luiden als volgt:

Personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen

€ miljoen	Premies collectieve regelingen	Ontslag-/reorganisatie-kosten	Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	Totaal
2014¹				
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	45	-	-	45
Dotatie voorziening	-	21	10	31
Vrijval voorziening	-	-13	-3	-16
Rentekosten	-	-	1	1
Totaal 2014	45	8	8	61
2015				
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	40	-	-	40
Dotatie voorziening	-	19	9	28
Vrijval voorziening	-	-7	-2	-9
Rentekosten	-	-	1	1
Totaal 2015	40	12	8	60

1. De personeelskosten met betrekking tot 2014 zijn voor vergelijkingsdoeleinden aangepast in verband met de toepassing van de 'aangehouden voor verkoop'-classificatie (IFRS 5) voor Endinet Groep.

Een toelichting op de reorganisatiekosten is opgenomen onder [noot \[15\]](#) voorzieningen personeelsbeloningen.

Voor de nadere toelichting op de overige lange termijn personeelsbeloningen wordt verwezen naar de toelichting opgenomen onder noot [15]. De externe personeelskosten bedragen € 125 miljoen (2014: € 115 miljoen) en betreffen inhuur van derden ten behoeve van projecten en openstaande vacatures. De externe personeelskosten met betrekking tot 2014 zijn voor vergelijkingsdoeleinden aangepast in verband met de toepassing van de 'aangehouden voor verkoop'-classificatie (IFRS5) voor Endinet Groep.

Het aantal medewerkers in dienst, gebaseerd op een 38-urige werkweek (fte's), was:

Medewerkers in dienst (fte)

	2015	2014
Werkzaam bij voortgezette bedrijfsactiviteiten		
- gemiddeld voor het jaar	5.411	5.547
- per 31 december	5.388	5.433
- aantal medewerkers buiten Nederland	172	151

Het aantal medewerkers werkzaam bij beëindigde bedrijfsactiviteiten bedraagt ultimo 2015 265 fte's (2014: 293 fte's).

WNT

Op 1 januari 2013 is de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. In deze nieuwe wet zijn regels vastgelegd over de maximale bezoldiging van bestuurders en topfunctionarissen in de (semi)publieke sector. Jaarlijks wordt de WNT-norm vastgesteld in een ministeriële regeling.

Rapportage WNT

De WNT is van toepassing op de netbeheerders Liander N.V. en Endinet B.V.. De WNT verplicht te rapporteren over de bezoldiging van bestuurders en topfunctionarissen. Daarnaast wordt transparantie gevraagd over bezoldiging van overige (interne en externe) functionarissen en ontslagvergoedingen die in het verslagjaar boven een gestelde norm uitkomen. In de separate jaarberichten van beide netbeheerders, die in het tweede kwartaal van 2016 zullen worden gepubliceerd, wordt verslag gedaan over de WNT vereisten die op de netbeheerders van toepassing zijn.

Bestuurdersbeloningen

Het Remuneratierapport omvat het beloningsbeleid, de uitvoering van het beloningsbeleid en de beloning van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen. Deze drie paragrafen zijn opgenomen in het hoofdstuk '[Corporate governance](#)' van ons jaarverslag 2015. In onderstaande tabellen zijn de beloningen van de Raad van Bestuur vermeld.

Overzicht totaal bruto inkomen ten laste van het boekjaar

€ duizend	Vast salaris		Korte termijn variabele beloningen		Lange termijn variabele beloningen		Totaal	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
P.C. Molengraaf	251	231	75	42	74	69	400	342
M.R. van Lieshout	236	218	71	39	69	65	376	322
I.D. Thijssen ¹	208	160	-	-	-	-	208	160
Totaal	695	609	146	81	143	134	984	824

1. Vanaf 1 maart 2014

Het vaste salaris betreft de werkelijke uitbetaling per jaar, zonder reserveringen voor andere beloningsvormen. Het vaste salaris is in 2015 vooral gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar omdat er vanaf 2015 geen pensioen kan worden opgebouwd voor dat deel van het salaris dat hoger is dan € 100.000,-. Dit deel van de pensioenopbouw is daarom met ingang van 2015 onderdeel geworden van het vaste salaris. De korte termijn variabele beloning betreft het bedrag wat is verdiend over het verslagjaar. Over 2014 heeft de Raad van Commissarissen gebruik gemaakt van haar discretionaire bevoegdheid om de korte termijn variabele beloning te verlagen. De lange termijn variabele beloning betreft een vergoeding die is verdiend over een periode van drie jaar. Ultimo 2015 is de lange termijn variabele beloning over de periode 2013 - 2015 vastgesteld. Voor het verslagjaar 2014 betrof dit de periode 2012 - 2014. Voor de realisatie van de korte en lange termijn variabele beloning [remuneratierapport](#).

Overzicht pensioenpremies

€ duizend	2015	2014
P.C. Molengraaf	19	41
M.R. van Lieshout	18	39
I.D. Thijssen ¹	18	28
Totaal	55	108

1. Vanaf 1 maart 2014

Met ingang van 1 januari 2015 geldt een maximaal pensioengevend salaris van € 100.000,-. Dat houdt in dat vanaf 2015 geen pensioen meer wordt opgebouwd voor het deel van het salaris dat hoger is dan € 100.000,-. Dit verklaart de daling van de pensioenpremies en de stijging van de vaste salarissen in 2015.

Sociale lasten en overige beloningselementen

€ duizend	2015	2014 ²
P.C. Molengraaf	25	57
M.R. van Lieshout	25	57
I.D. Thijssen ¹	11	9
Totaal	61	123

1. Vanaf 1 maart 2014

2. Hierin is begrepen de crisisheffing van € 64.000 voor 2014, als gevolg van de Wet uitwerking fiscale maatregelen Begrotingsakkoord 2013. Vanaf 2015 is de crisisheffing niet meer van toepassing.

Naast de normaal voor de vennootschap geldende sociale lasten en premies hebben de leden van de Raad van Bestuur aanspraak op een werkgeversbijdrage in de premie van de collectieve ziektekostenverzekering, premies in het kader van persoonlijk budget arbeidsvoorwaarden, een representatievergoeding, het gebruik van een dienstauto en tot en met 2014 de crisisheffing.

Beloning Raad van Commissarissen

€ duizend	2015	2014
E.M. d'Hondt, voorzitter	26,7	17,3
F.C.W. Briët ¹	-	30,9
Mw. J.G. van der Linde	17,8	11,5
B. Roetert ²	15,4	-
Mw. J.W.E. Spies ³	-	11,0
Mw. A.P.M. van der Veer-Vergeer ⁴	33,7	28,4
J.C. van Winkelen ⁵	21,4	30,9
Totaal	115,0	130,0

1. De heer Briët is per 1 januari 2015 om gezondheidsredenen teruggetreden.

2. De heer Roetert is met ingang van 20 februari 2015 benoemd.

3. Mevrouw Spies is met ingang van 15 december 2014 afgetreden in verband met de aanvaarding van het burgermeesterschap in de aandeelhoudende gemeente Alphen aan den Rijn.

4. Wegens het tussentijdse vertrek van twee leden van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie was mevrouw Van der Veer-Vergeer in 2015 naast lid van de Auditcommissie, tevens waarnemend lid van de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie.

5. De heer Van Winkelen is met ingang van 9 april 2015 herbenoemd.

De verschillen in beloning hangen mede samen met de duur dat individuele commissarissen hun functie hebben bekleed en/of er sprake was van toepasbaarheid van de WNT.

Noot 25 Overige bedrijfskosten

Overige bedrijfskosten

€ miljoen	2015	2014
Dotaties / vrijval voorzieningen	-60	-80
Huisvesting en transport	14	15
Huren, leasen en pachten	43	43
Stafdiensten en ICT	55	53
Precario en overige belastingen	111	81
Overig	45	38
Totaal	208	150

Er is sprake van een positief resultaat van € 60 miljoen inzake dotaties en vrijval van voorzieningen (2014: vrijval van € 80 miljoen). Dit betreft met name de afwikkeling van de CDS voor een bedrag van € 66 miljoen (2014: € 80 miljoen vrijval voorziening en waardemutatie CDS). Zie noot [8] voor een nadere toelichting op deze vrijval. Daarnaast is er sprake van dotaties aan overige voorzieningen van € 6 miljoen (2014: nihil).

De kosten van precario en overige belastingen bedragen in 2015 € 111 miljoen ten opzichte van € 81 miljoen in 2014. De stijging van de kosten met € 30 miljoen is het gevolg van precarioheffing door diverse nieuwe gemeenten gedurende 2015 alsmede hogere in rekening gebrachte tarieven.

Voor een nadere toelichting over de kosten uit hoofde van operationele leases wordt verwezen naar noot [19].

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

Accountantskosten

€ miljoen	2015	2014
Aard van de werkzaamheden		
onderzoek van jaarrekening en jaarverslag	0,8	0,7
andere assurancewerkzaamheden	0,3	0,4
Totaal	1,1	1,1

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening(en) over het boekjaar 2014 en 2015.

Noot 26 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa

Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa

€ miljoen	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Netwerken	Overig	Totaal
2015				
Afschrijvingen	6	212	92	310
Desinvesteringen	2	13	13	28
Totaal 2015	8	225	105	338
2014				
Afschrijvingen	4	205	83	292
Desinvesteringen	5	12	12	29
(Terugname) bijzondere waardeverminderingen	-5	-	-1	-6
Totaal 2014	4	217	94	315

Onder de desinvesteringen zijn begrepen de versnelde afschrijvingen van buiten gebruik gestelde activa. In de kolom Overig is de afschrijving op de immateriële vaste activa verantwoord.

Noot 27 Financiële baten

Financiële baten

€ miljoen	2015	2014
Rente-inkomsten uit kasgeldleningen en deposito's	1	1
Overige financiële baten	14	10
Valuta-omrekeningsverschillen	39	39
Totaal	54	50

De overige financiële baten hebben voornamelijk betrekking op de cross border leasecontracten gerelateerde voor verkoop beschikbare financiële activa [noot 6].

Binnen Alliander wordt het valuta risico afgedekt door middel van FX swaps. De valuta-omrekeningsverschillen zijn het gevolg van de ontwikkeling van de koers van de US Dollar en Britse ponden ten opzichte van de Euro op de voor verkoop beschikbare financiële activa [noot 6].

Noot 28 Financiële lasten

Financiële lasten

€ miljoen	2015	2014
Leningen van derden	-65	-79
Geactiveerde bouwrente	1	3
Reële waardeverandering swaps	-	-1
Valuta-omrekeningsverschillen	-44	-54
Overige financiële lasten	-17	-12
Totaal	-125	-143

De financiële lasten worden met € 1 miljoen verlaagd door geactiveerde bouwrente inzake de nieuwbouw van de locatie in Duiven (2014: € 2 miljoen). Deze activering is gebaseerd op basis van 4,0% rente (2014: 4,0%). In 2014 zijn de financiële lasten verder met € 1 miljoen verlaagd door geactiveerde bouwrente op aanleg van een warmteleiding door Indigo (6,0% rente).

Binnen Alliander wordt het valuta risico afgedekt door middel van FX swaps. De valuta-omrekeningsverschillen zijn het gevolg van de ontwikkeling van de koers van de US Dollar en Britse ponden ten opzichte van de Euro op de voor verkoop beschikbare financiële activa [noot 6] en de financial lease verplichting [noot 19].

De overige financiële lasten zijn voornamelijk gerelateerd aan de financial lease verplichting [noot 19]. Daarnaast zijn onder de overige financiële lasten tevens de kosten voor letters of credit en kredietfaciliteiten verantwoord.

Noot 29 Belastingen

Belastingen

€ miljoen	2015	2014
Belastinglast	-59	-68
Mutatie latente belastingen	-8	-20
Totaal	-67	-88

De belastinglast van € 59 miljoen bestaat uit een last van € 73 miljoen over het boekjaar 2015 alsmede een aanpassing op voorgaande jaren van € 14 miljoen (bate). Deze aanpassing heeft hoofdzakelijk betrekking op de vrijval van een voorziening, welke in overleg met de belastingdienst fiscaal plaatsvindt in 2015 in plaats van 2014.

De vennootschapsbelasting over het fiscale resultaat 2015 van de fiscale eenheid Alliander N.V. (inclusief de verschuldigde vennootschapsbelasting over het resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten) bedraagt € 78 miljoen. Dit is het saldo van de berekende vennootschapsbelasting over het resultaat 2015 (€ 82 miljoen) en de berekende vennootschapsbelasting over mutaties in balansposten welke direct in het eigen vermogen worden verantwoord (minus € 4 miljoen).

Onderstaande tabel geeft de aansluiting weer tussen het tarief voor de vennootschapsbelasting in Nederland en de effectieve belastingdruk:

Reconciliatie effectieve belastingdruk

%	2015	2014
Belastingtarief in Nederland	25,0	25,0
Effect van:		
Boekwinst verkoop deelneming	-	-3,4
Overige permanente verschillen	0,1	0,8
Effectieve belastingdruk	25,1	22,4

De hogere effectieve druk in 2015 wordt veroorzaakt door het saldo van het niet gewaardeerde verlies van Alliander AG (opwaarts effect), toepassing van fiscale investeringsfaciliteiten (neerwaarts effect) en fiscaal niet aftrekbare kosten (opwaarts effect). De lagere effectieve druk in 2014 wordt veroorzaakt doordat over de boekwinst die is behaald met de verkoop van de deelneming KEMA geen vennootschapsbelasting is verschuldigd.

De effectieve druk begrepen in het resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten bedraagt 25%.

Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Kasstroom uit operationele activiteiten

Voor het jaar 2015 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 513 miljoen ten opzichte van € 623 miljoen in 2014. De daling ten opzichte van 2014 met € 110 miljoen wordt met name veroorzaakt door een daling van het bedrijfsresultaat, onder meer een gevolg van de daling van de gereguleerde tarieven en de stijging van de kosten voor precario.

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2015 € 492 miljoen en is hiermee € 82 miljoen hoger ten opzichte van 2014. De per saldo lagere uitgaande kasstroom in 2014 wordt veroorzaakt door de positieve kasstromen als gevolg van de verkoop in 2014 van het belang in KEMA aan DNV GL Group (€ 80 miljoen) en de partiële verkoop van CDMA Utilities aan Eneco (€ 4 miljoen).

De kasstroom met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa bedraagt € 575 miljoen en is hiermee nagenoeg gelijk aan 2014 (€ 570 miljoen). De van derden ontvangen bijdragen in investeringen bedragen in 2015 € 85 miljoen en zijn hiermee iets hoger dan in 2014 (€ 80 miljoen).

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De financieringskasstroom over het jaar 2015 bedraagt € 99 miljoen negatief (2014: € 201 miljoen negatief). De negatieve kasstroom wordt in 2015 met name veroorzaakt door de aflossing van Euro Commercial Paper (ECP-leningen) van € 112 miljoen en dividenduitkering (€ 125 miljoen), terwijl de opbrengst van de contractuele beëindiging van een obligatielening (€141 miljoen) de kasstroom positief hebben beïnvloed.

Noot 31 Vergunningen

Liander Infra West N.V. en Liander Infra Oost N.V., beide 100%-dochterondernemingen van Liander, zijn eigenaar van netten voor het transport van elektriciteit en gas in Nederland. Overeenkomstig de Elektriciteitswet 1998 (E-wet) en de Gaswet (G-wet) hebben deze dochterondernemingen Liander aangewezen als netbeheerder van hun elektriciteits- en gasnetten voor een periode van 10 jaar (expiratedatum: 2 mei 2024). Liander voert de taken uit overeenkomstig de E- en G-wet. Endinet B.V. is eigenaar van het regionale elektriciteitsnet in Eindhoven. Endinet is ook eigenaar van het regionale gasnet in Eindhoven en in de regio's Eindhoven en Oost-Brabant. Endinet B.V. is overeenkomstig de E- en G-wet aangewezen als netbeheerder van deze elektriciteits- en gasnetten (expiratedatum 13 december 2020).

Noot 32 Verbonden partijen

Als houder van 45% van de aandelen in Alliander heeft de provincie Gelderland invloed van betekenis op de vennootschap, op grond waarvan de provincie wordt aangemerkt als een verbonden partij. De resterende aandelen worden ultimo 2015 gehouden door 55 aandeelhouders, geen van allen een verbonden partij.

De Alliander-groep heeft belangen in diverse deelnemingen en joint ventures, waarin ze ofwel invloed van betekenis heeft, maar geen beslissende zeggenschap, ofwel gezamenlijke zeggenschap uitoefent in bedrijfsvoering en financieel beleid. Transacties met deze partijen, waarvan sommige significant zijn, worden uitgevoerd tegen marktcondities en prijzen die niet gunstiger zijn dan die welke bedongen zouden zijn met derde, onafhankelijke partijen. Op grond hiervan worden deze deelnemingen en joint ventures aangemerkt als verbonden partijen.

Met verbonden partijen zijn de volgende transacties gedaan uit hoofde van inkoop en verkoop van goederen en diensten:

Transacties met verbonden partijen

€ miljoen	2015	2014
Verkoop van goederen en diensten aan:		
Deelnemingen	-	2
Joint ventures	72	71
Totaal	72	73
Inkoop van goederen en diensten van:		
Deelnemingen	9	7
Joint ventures	93	89
Totaal	102	96

De transacties met de provincie Gelderland worden niet in het overzicht weergegeven als gevolg van de vrijstelling die daarvoor van toepassing is voor verbonden partijen die overheid zijn. Met de provincie Gelderland zijn, behalve de oprichting van Duurzame Energie Netwerken Gelderland B.V. (DENG B.V.), geen transacties van betekenis geweest. In DENG B.V. hebben in 2015 nagenoeg geen activiteiten plaatsgevonden.

Met personen die als verbonden partij kunnen worden aangemerkt zijn geen transacties van betekenis geweest. Voor een toelichting op de beloningen van de bestuurders, die als verbonden partij kwalificeren, wordt verwezen naar [noot 24].

De met verbonden partijen uitstaande posities voor transacties voor inkopen en verkopen met verbonden partijen zijn niet materieel. Per eind 2015 heeft Alliander een vordering van € 19 miljoen (2014: € 18 miljoen) voor verstrekte leningen aan verbonden partijen en een verplichting van € 16 miljoen uit hoofde van een rekening-courant faciliteit met verbonden partijen (2014: € 27 miljoen).

Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

Op 24 maart 2015 hebben Alliander en Enexis een overeenkomst op hoofdlijnen ondertekend inzake de transactie waarbij Enexis B.V. het Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V. verkoopt aan Alliander en Alliander op zijn beurt Endinet Groep B.V. verkoopt aan Enexis. Op 27 juli 2015 is hiervoor de Sale and Purchase Agreement (SPA) getekend en de transactie is op 1 januari 2016 geëffectueerd. Met de ondertekening van de overeenkomst op hoofdlijnen wordt voldaan aan de voorwaarden van IFRS 5 voor een classificatie van Endinet in de geconsolideerde balans van Alliander als 'aangehouden voor verkoop' vanaf 24 maart 2015 en in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening als sprake van beëindigde bedrijfsactiviteiten. De 'aangehouden voor verkoop' classificatie houdt in dat vanaf 24 maart 2015 alle activa en verplichtingen van Endinet in de geconsolideerde balans van Alliander zijn geherrubriceerd naar de balansrekeningen 'activa aangehouden voor verkoop' en 'verplichtingen die samenhangen met de activa aangehouden voor verkoop'. Voorts wordt vanaf 24 maart 2015 niet meer afgeschreven op de activa van Endinet. Het financiële effect bedraagt € 29 miljoen (VpB-effect is € 7 miljoen). Daarnaast worden eerst alle intercompany posities tussen Alliander en Endinet geëlimineerd, voordat verantwoording als 'aangehouden voor verkoop' en 'beëindigde bedrijfsactiviteiten' plaatsvindt.

De classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteiten betekent dat het geconsolideerde netto resultaat van Endinet Groep in de winst-en-verliesrekening van Alliander is verantwoord. Voor vergelijkingsdoelinden is dit ook toegepast op de cijfers over 2014 van Alliander.

Balans

€ miljoen	2015
Activa	
Vaste activa	
Materiële vaste activa	554
Immateriële vaste activa	41
Financiële vaste activa	1
Totaal vaste activa	596
Vlottende activa	17
Totaal activa	613
Verplichtingen	
Langlopende verplichtingen	88
Kortlopende verplichtingen	7
Totaal verplichtingen	95
Netto activa	518

Winst- en verliesrekening

€ miljoen	2015	2014
Netto-omzet	95	102
Overige baten	5	6
Totaal bedrijfsopbrengsten	100	108
Bedrijfskosten		
Kosten van inkoop en uitbesteed werk	-14	-15
Personeelskosten	-21	-21
Externe personeelskosten	-2	-4
Overige bedrijfskosten	-8	-10
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten	-45	49
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	-9	-39
Af: Werk uitgevoerd door de groep en gekapitaliseerd als materiële vaste activa in uitvoering	5	6
Totaal bedrijfskosten	-49	-82
Bedrijfsresultaat	51	26
Financiële baten	-	-
Financiële lasten	-	-
Resultaat voor belastingen	51	26
Belastingen	-13	-7
Resultaat na belastingen	38	20

De post activa 'aangehouden voor verkoop' heeft ultimo 2014 betrekking op een hoogspanningsnet in midden Nederland (€ 9 miljoen). De verkoop van dit 150kV hoogspanningsnet is nog een gevolg van de wettelijke verplichting waarbij de regionale netbeheerders de hoogspanningsnetten van 110kV en hoger dienen over te dragen aan de landelijke netbeheerder TenneT. Echter, ultimo 2015 is vastgesteld dat deze verkoop niet binnen één jaar zal plaatsvinden, zodat per 31 december 2015 geen sprake meer is van een actief 'aangehouden voor verkoop'.

Bij dit actief zijn geen langlopende verplichtingen die samenhangen met de vaste activa 'aangehouden voor verkoop'. In 2014 is geen sprake van beëindigde bedrijfsactiviteiten.

Noot 34 Informatie over risico's en financiële instrumenten

Algemeen

De volgende financiële risico's kunnen worden onderscheiden: marktrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Het marktrisico wordt gedefinieerd als het risico van een verlies als gevolg van een negatieve verandering van marktprijzen. Alliander staat hoofdzakelijk bloot aan een commodity prijsrisico en aan valuta- en interestrisico. Het kredietrisico is het risico dat voortkomt uit het in gebreke blijven van tegenpartijen waarmee handels- en verkooptransacties worden aangegaan. Het liquiditeitsrisico is het risico dat de onderneming niet in staat zal zijn om te voldoen aan zijn betalingsverplichtingen.

Deze noot geeft informatie over de bovengenoemde financiële risico's waaraan Alliander is blootgesteld, de doelstellingen en het beleid betreffende de beheersing van risico's uit hoofde van financiële instrumenten, alsmede het beheer van kapitaal. Nadere kwantitatieve toelichtingen worden gegeven in de diverse voetnoten in de geconsolideerde jaarrekening.

Marktrisico

Alliander is onderhevig aan de volgende potentiële marktrisico's:

- commodity prijsrisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in commodityprijzen; dit betreft met name de inkoop van netverliezen;
- valutarisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van fluctuaties van valutakoersen;
- interestrisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in markttrentes.

Alliander dekt marktrisico's af door middel van de aan- en verkoop van derivaten. Alliander tracht de volatiliteit in de winst-en-verliesrekening zoveel mogelijk te beperken door het toepassen van hedge-accounting. Alle transacties worden uitgevoerd binnen de richtlijnen zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Commodity prijsrisico

Voor wat betreft de inkoop van netverliezen is Alliander gevoelig voor het effect van marktfluctuaties in de prijzen van diverse energiecommodities, waaronder maar niet uitsluitend: elektriciteit en groencertificaten.

Valutarisico

Algemeen

Alliander loopt valutarisico op inkopen, liquide middelen, opgenomen leningen en overige balansposities die luiden in een andere valuta dan de euro. De valutarisico's bestaan uit transactierisico's. Dit betreffen risico's ten aanzien van toekomstige kasstromen in vreemde valuta, alsmede ten aanzien van balansposities in vreemde valuta. Valutarisico's bestaan ultimo 2015 hoofdzakelijk uit hoofde van balansposities in US-dollars. Genoemde risico's worden zoveel mogelijk afgedekt.

Dochterondernemingen rapporteren valutaposities en -risico's aan de Treasury-afdeling binnen Alliander. Deze posities en risico's worden voornamelijk 'back-to-back' ingedekt bij externe tegenpartijen door middel van spot- en valutatermijncontracten.

Blootstelling aan valutarisico en gevoeligheidsanalyse

De blootstelling van Alliander aan valutarisico gebaseerd op nominale waarden is opgenomen in de volgende tabel. Deze tabel geeft weer wat een mogelijke stijging of daling van de waarde van vreemde valuta's ten opzichte van de euro, indien alle andere omstandigheden ongewijzigd blijven, voor een effect zou hebben op de financiële baten en lasten en op het vermogen van Alliander, voor belasting. Hierbij is rekening gehouden met de ter afdekking van het valutarisico afgesloten derivaten. De effecten op vermogen en resultaat zijn berekend tegen balanskoers. Alliander is met name werkzaam in Nederland en voor een klein gedeelte in Duitsland en loopt derhalve over zijn operationele activiteiten geen valutarisico. Niet operationele risico's in dit kader betreffen ultimo 2015 de in de jaarrekening vermelde beleggingen en verplichtingen behorende bij twee cross border leasecontracten alsmede de eind 2015 aangetrokken ECP financiering.

Liander heeft in de balans beleggingen en verplichtingen opgenomen in US-dollars inzake twee CBL-contracten. Uit de tabel valt af te leiden dat valutarisico's geen direct effect hebben op de eigen vermogenspositie. Alle valuta-omrekeningverschillen worden via het resultaat verwerkt.

In 2015 is vanuit het 'Euro-Commercial Paper Programme' financiering aangetrokken in US dollars. Ook deze positie is afgedekt middels een valutatermijncontract. De valuta-omrekeningverschillen worden via het resultaat verwerkt en hebben geen effect op de eigen vermogenspositie.

Gevoeligheidsanalyse valutarisico

	Posities	Resultaat		Eigen vermogen	
		Daling van 10% ten opzichte van de euro	Stijging van 10% ten opzichte van de euro	Daling van 10% ten opzichte van de euro	Stijging van 10% ten opzichte van de euro
€ miljoen					
Per 31 december 2015					
Totale risicopositie in USD	46	-5	4	-	-
Totale afgedekte risico's in USD	-46	5	-4	-	-
Gevoeligheid kasstroom in USD (netto)					
	-	-	-	-	-
Totale risicopositie in vreemde valuta	46	-5	4	-	-
Afdekkingsinstrumenten in vreemde valuta	-46	5	-4	-	-
Gevoeligheid kasstroom in vreemde valuta (netto)					
	-	-	-	-	-
Per 31 december 2014					
Totale risicopositie in USD	158	-18	14	-	-
Totale afgedekte risico's in USD	-158	18	-14	-	-
Gevoeligheid kasstroom in USD (netto)					
	-	-	-	-	-
Totale risicopositie in GBP	155	-17	14	-	-
Totale afgedekte risico's in GBP	-155	17	-14	-	-
Gevoeligheid kasstroom in GBP (netto)					
	-	-	-	-	-
Totale risicopositie in vreemde valuta	313	-35	28	-	-
Afdekkingsinstrumenten in vreemde valuta	-313	35	-28	-	-
Gevoeligheid kasstroom in vreemde valuta (netto)					
	-	-	-	-	-

De volgende belangrijke wisselkoers was van toepassing per balansdatum:

Valutakoersen

	2015	2014
EUR		
USD	1,00	1,21
GBP	n.v.t.	0,78

Interestriscico

Algemeen

In de volgende tabel wordt inzicht gegeven in de mate waarin Alliander is blootgesteld aan wijzigingen in de interestpercentages voor financiële instrumenten. De tabel toont de effectieve rente per balansdatum, alsmede de vervaldatum of - indien eerder - de contractuele renteherzieningsdatum.

Alliander heeft ultimo 2015 en 2014 geen renteswaps uitstaan.

Vervaldatum of eerdere contractuele renteherzieningsdatum

€ miljoen	Effectief rentepercentage	Variabel/vastrentend	Boekwaarden			Totaal
			Minder dan 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar	
Per 31 december 2015						
Activa						
Voor verkoop beschikbare en overige financiële activa	4,2%	Vast / variabel	25	-	229	254
Leningen en vorderingen			5	15	22	42
Liquide middelen		Variabel	89	-	-	89
Totaal activa			119	15	251	385
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	8,6%	Vast	-5	-24	-58	-87
Onderhandse en groenleningen	2,1%	Vast	-20	-2	-11	-33
Euro Medium Term Notes	3,7%	Vast	-400	-299	-796	-1.495
Euro Commercial Paper	0,4%	Vast	-46	-	-	-46
Overig		Variabel	-	-	-7	-7
Financiële leaseverplichtingen	6,6%	Vast	1	6	-169	-162
Totaal verplichtingen			-470	-319	-1.041	-1.830
Per 31 december 2014						
Activa						
Voor verkoop beschikbare en overige financiële activa	2,5%	Vast / variabel	159	-	200	359
Leningen en vorderingen			26	23	19	68
Liquide middelen		Variabel	167	-	-	167
Totaal activa			352	23	219	594
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	8,6%	Vast	-5	-22	-68	-95
Onderhandse en groenleningen	2,9%	Vast	-1	-20	-	-21
Euro Medium Term Notes	3,9%	Vast	-	-399	-1.095	-1.494
Euro Commercial Paper	0,6%	Vast	-153	-	-	-153
Overig		Variabel	-	-	-12	-12
Financiële leaseverplichtingen	6,6%	Vast	1	4	-150	-145
Totaal verplichtingen			-158	-437	-1.325	-1.920

Gevoeligheidsanalyse

Gevoeligheidsanalyse met betrekking tot reële waarde voor vastrentende activa en verplichtingen

Alliander heeft geen vastrentende financiële activa en verplichtingen die tegen reële waarde via het resultaat worden verwerkt.

Gevoeligheidsanalyse met betrekking tot kasstromen voor variabel rentende activa en verplichtingen

Een wijziging van 100 basispunten in de rentetarieven per 31 december 2015 zou, indien alle andere omstandigheden ongewijzigd blijven, een effect voor belasting hebben op het vermogen en op het resultaat op jaarbasis (financiële baten en lasten) van Alliander zoals in onderstaande tabel weergegeven.

Gevoeligheidsanalyse interestrisico

	Posities	Resultaat		Eigen vermogen	
		Daling van 100 basispunten	Stijging van 100 basispunten	Daling van 100 basispunten	Stijging van 100 basispunten
€ miljoen					
Per 31 december 2015					
Variabel rentende instrumenten	25	-	-	-	-
Gevoeligheid kasstroom (netto)	25	-	-	-	-
Per 31 december 2014					
Variabel rentende instrumenten	184	-2	2	1	-1
Gevoeligheid kasstroom (netto)	184	-2	2	1	-1

Afdekkingstransacties

Reële waardeafdekking

Om risico's op schommelingen in de reële waarde van financiële activa en/of verplichtingen, alsmede vaststaande toezeggingen geheel of ten dele af te dekken, heeft Alliander in voorgaande jaren gebruik gemaakt van derivaten.

Met behulp van een aantal renteswaps werd bewerkstelligd dat een deel van de vastrentende obligatielening, uitgegeven in 2004, werd omgezet in een variabel rentende lening. Veranderingen in de marktwaarde van deze lening, alsmede van de swaps die waren aangewezen ter afdekking, werden tot 2007 in de financiële baten en lasten verantwoord. Na het afwickelen van deze reële waardeafdekking in 2007 wordt het in de fair value hedgereserve opgenomen verlies over de resterende looptijd van deze lening (tot eind 2014) geamortiseerd voor zover deze lening niet is afgelost.

Kasstroomafdekking

Alliander heeft in het verleden Euro Medium Term Notes uitgegeven. In de fase voorafgaand aan het afsluiten van de Medium Term Notes in 2004 heeft Alliander de risico's uit hoofde van de toekomstige interestbetalingen afgedekt door middel van renteswaps. Deze swaps waren aangemerkt als kasstroomafdekking. Vanaf het moment dat de leningen zijn afgesloten zijn de renteswaps afgerekend en valt het tot dat moment in de kasstroom hedgereserve opgenomen verlies vrij naar het resultaat over de resterende levensduur van de leningen (tot 2014), zodat per saldo het oorspronkelijk ingedekte interestniveau in de winst-en-verliesrekening wordt verantwoord. Omdat de renteswaps zijn afgerekend bij het afsluiten van de leningen, zijn er geen toekomstige kasstromen uit hoofde van de renteswaps. Het verliessaldo per 31 december 2015 is nagenoeg nihil (2014: nagenoeg nihil).

Verloopoverzicht kasstroom hedge-reserve

€ miljoen	Hedge-ineffectiviteit	Hedge-reserve per 1 januari	Reële waarde veranderingen	Overboeking naar het resultaat	Hedge-reserve per 31 december
2015					
Interestriscio's					
Renteswaps	-	-	-	-	-
Totaal 2015	-	-	-	-	-
2014					
Interestriscio's					
Renteswaps	-	-1	-	1	-
Totaal 2014	-	-1	-	1	-

De voorgaande tabel geeft het verloop in het boekjaar weer van de kasstroom hedge-reserve vóór belastingen. Per eind 2015 is het saldo van de kasstroom hedge-reserve na aftrek van latente belastingen nagenoeg nihil (2014: nagenoeg nihil).

Kredietrisico

Algemeen

Het kredietrisico is het risico van een verlies dat ontstaat doordat een tegenpartij niet bereid of niet in staat is zijn verplichtingen na te komen. Binnen de organisatie worden kredietanalyses en kredietbeheer toegepast, waarbij de mate van beoordeling afhankelijk is van de omvang van het kredietrisico dat bij een transactie ontstaat.

Liquiditeitsoverschotten worden tegen marktconforme voorwaarden uitgezet in de geld- en kapitaalmarkt bij instellingen die voldoen aan een door de Raad van Bestuur vastgestelde lijst van criteria en daarmee vastliggende toegestane tegenpartijen tot maximaal de voor die partij geldende limiet. Daarnaast zijn normen vastgesteld voor het kredietwaardigheidsniveau van de beleggingen op basis van door kredietbeoordelingbureaus vastgestelde credit ratings. Wijzigingen in beleggingen die Alliander heeft gedaan in het kader van de cross border leasecontracten behoeven individuele goedkeuring van de Raad van Bestuur. Deze beleggingen zijn gedaan voor lange looptijden en beogen voldoende rendement te genereren om aan de toekomstige leaseverplichtingen te voldoen. De portefeuille van beleggingen waarover Alliander kredietrisico loopt bestaat met name uit deposito's en waardepapieren. Het kredietrisico wordt beheerst door middel van een gevestigd kredietbeleid, regelmatige monitoring van kredietposities en het toepassen van risicobeperkende instrumenten.

Kredietkwaliteit

Treasury

De kredietkwaliteit van de financiële instellingen waar Alliander een vordering op heeft wordt gemonitord met behulp van kredietanalyses op naam, CDS-niveau en credit ratings. Het grootste deel van de liquide middelen, alsmede cross border leasebeleggingen en -deposito's, interest- en valutaderivaten staat uit of is belegd bij partijen met een credit rating in de categorie A of hoger. Van de liquide middelen staat 76% (2014: 88%) uit bij partijen met een AA rating of hoger.

Verkoop

Alliander is onderhevig aan kredietrisico; dit is het risico dat klanten niet betalen voor geleverde diensten. Intern zijn procedures opgesteld teneinde kredietposities van tegenpartijen te beperken en om te waarborgen dat openstaande posities worden afgedekt door zekerheden, bijvoorbeeld in de vorm van bankgaranties.

Maximum kredietrisico

Het maximum kredietrisico is de balanswaarde van elk financieel actief, met inbegrip van afgeleide financiële instrumenten. Het maximum kredietrisico dat Alliander loopt uit hoofde van de cross border leasetransacties bedraagt \$ 2,6 miljard (2014: \$ 3,2 miljard). De balanswaarde van de voor verkoop beschikbare financiële activa die Alliander in zijn balans heeft opgenomen bedraagt € 229 miljoen (2014: € 200 miljoen).

Vervallen termijnen

De vorderingen waarvan de betalingstermijn is verstreken, maar die niet voorzien zijn, betreffen alleen debiteuren uit reguliere verkopen. Ook de voorziening voor oninbaarheid ziet alleen toe op debiteuren uit reguliere verkopen. De ouderdom van debiteuren waarvan de betalingstermijn is verstreken per balansdatum is als volgt (bruto bedragen):

Ouderdomsanalyse debiteuren

€ miljoen	2015	2014
Niet vervallen	34	27
0-30 dagen	23	30
31-90 dagen	7	6
91-360 dagen	6	6
> 360 dagen	4	6
Boekwaarde per 31 december	74	75

Het verloop van de voorziening voor oninbaarheid met betrekking tot de debiteuren kan als volgt worden weergegeven:

Verloopstaat voorziening voor oninbaarheid

€ miljoen	2015	2014
Boekwaarde per 1 januari	10	13
Gebruik van de voorziening voor oninbaarheid (afboeking debiteuren)	-2	-2
Vrijval van / dotatie aan voorziening via het resultaat	3	-1
Herrubricering activa aangehouden voor verkoop	-2	-
Boekwaarde per 31 december	9	10

Het grootste deel van de voorziening voor oninbaarheid wordt gevormd op basis van een staffel die is gebaseerd op ervaringscijfers. Het overige gedeelte wordt gevormd op basis van beoordeling van individuele debiteuren. De reële waarde van de verkregen zekerheden die gerelateerd zijn aan reeds vervallen en afgeboekte debiteuren bedraagt nihil (2014: nihil).

Onder de overige vorderingen en overlopende activa zijn geen posten ouder dan één jaar verantwoord.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico omvat het risico dat Alliander niet in staat is om de benodigde financiële middelen te verkrijgen om tijdig aan zijn verplichtingen te voldoen. Hiertoe beoordeelt Alliander regelmatig de verwachte kasstromen over een periode van een aantal jaren. Deze kasstromen omvatten onder meer operationele kasstromen, dividenden, betalingen van interest en aflossingen van schulden, vervangingsinvesteringen en de consequenties van wijzigingen in de kredietwaardigheid van Alliander. Het doel is te allen tijde voldoende middelen ter beschikking te hebben om in de liquiditeitsbehoefte te kunnen voorzien. Bij de planning van de liquiditeits- en vermogensbehoefte wordt uitgegaan van een horizon van minimaal vier jaar. Eind 2015 heeft Alliander een gecommiteerde kredietfaciliteit van € 600 miljoen (tot juli 2018). Deze faciliteit kan worden gebruikt voor algemene operationele doeleinden, de financiering van werkkapitaal of de herfinanciering van schulden. Naast de kredietfaciliteit, waarop ultimo december 2015 niet is getrokken, heeft Alliander een ECP-programma van € 1,5 miljard waaronder per ultimo boekjaar € 0,05 miljard uitstaat (2014: € 0,2 miljard) en een EMTN-programma van € 3 miljard waaronder per 31 december 2015 een bedrag van € 1,5 miljard uitstaat (2014: € 1,5 miljard). Om inzicht te verschaffen in het liquiditeitsrisico, zijn in de volgende tabel de contractuele looptijden weergegeven van de financiële verplichtingen (omgerekend tegen balanskoers), inclusief interestbetalingen.

Het liquiditeitsrisico voortvloeiend uit mogelijke margin calls gerelateerd aan vreemde valuta- en rentemanagement transacties en commodity-contracten bestemd voor eigen gebruik wordt nauwgezet gemonitord en beperkt door spreiding aan te brengen in het aantal partijen waarmee transacties worden aangegaan, naast het ervoor zorgdragen dat er passende drempelwaardes en bepalingen zijn opgenomen in ISDA's en CSA's (Credit Support Annex). In 2015 zijn conform voorgaand jaar geen margin call verzoeken door Alliander ontvangen.

Liquiditeitsrisico 2015 en 2014

€ miljoen	Boekwaarde	Contractuele kasstromen			Totaal
		Minder dan 1 jaar	1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar	
Per 31 december 2015					
Opgenomen leningen					
Hoofdsommen	-1.661	-470	-326	-868	-1.664
Interest	-	-61	-150	-316	-527
Financiële leaseverplichtingen	-162	-11	-43	-238	-292
Crediteuren	-133	-133	-	-	-133
Overige schulden	-377	-370	-	-7	-377
Niet uit de balans blijvende verplichtingen					
Verplichtingen uit hoofde van operationele leases	-	-24	-36	-5	-65
Totaal	-2.333	-1.069	-555	-1.434	-3.058
Per 31 december 2014					
Opgenomen leningen					
Hoofdsommen	-1.763	-158	-747	-862	-1.767
Interest	-	-65	-213	-375	-653
Financiële leaseverplichtingen	-145	-10	-39	-223	-272
Crediteuren	-103	-103	-	-	-103
Overige schulden	-379	-367	-	-12	-379
Niet uit de balans blijvende verplichtingen					
Verplichtingen uit hoofde van operationele leases	-	-20	-34	-2	-56
Valutatermijncontracten					
Forwardverplichtingen	-16	-	-	-	-
Koop	-	295	-	-	295
Verkoop	-	-311	-	-	-311
Totaal		-16	-	-	-16
Overige derivaten	-	-	-	-	-
Totaal	-2.406	-739	-1.033	-1.474	-3.246

Bepaling reële waarde

In de onderstaande tabel worden de financiële instrumenten die gewaardeerd zijn tegen reële waarde vermeld, gerangschikt naar de reële waarde hiërarchie. Daarbij zijn de niveaus van inputdata voor het bepalen van de reële waarden als volgt gedefinieerd:

- niveau 1, genoteerde prijzen (niet-aangepast) op actieve markten voor vergelijkbare activa of verplichtingen;
- niveau 2, andere inputs dan de in niveau 1 ondergebrachte genoteerde prijzen die voor het actief of de verplichting waarneembaar zijn, hetzij direct (d.w.z. als prijzen) hetzij indirect (d.w.z. afgeleid van prijzen);
- niveau 3, inputs die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.

Reële waarde hiërarchie

€ miljoen	31 december 2015				31 december 2014			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Activa								
Voor verkoop beschikbare financiële activa	-	229	-	229	-	359	-	359
Derivaten kortlopend	-	-	-	-	-	2	-	2
Totaal activa	-	229	-	229	-	361	-	361
Passiva								
Derivaten kortlopend	-	-	-	-	-	18	62	80
Totaal passiva	-	-	-	-	-	18	62	80

De indeling van de instrumenten naar de niveaus vindt zover mogelijk plaats op basis van de beschikbaarheid van genoteerde prijzen op actieve markten of andere waarneembare inputs. Wijziging van de indeling vindt slechts plaats als dat noodzakelijk is als gevolg van wijzigingen in de beschikbaarheid van de relevante inputs. Gedurende het verslagjaar is dit niet aan de orde geweest; er hebben dan ook geen overdrachten tussen de verschillende niveaus van de reële waarde hiërarchie plaatsgevonden.

Gehanteerde waarderingmethoden voor bepaling van reële waarden niveau 2

De voor verkoop beschikbare financiële activa bestaan uit beleggingen in effecten, waarvan de reële waarde gelijk is aan de boekwaarde. Een deel van deze beleggingen heeft betrekking op cross border leasecontracten. De reële waarde is bepaald door de toekomstige kasstromen contant te maken met de op rapportagedatum geldende interbancaire rentevoet en de in de markt waarneembare creditspreads voor deze of vergelijkbare beleggingen.

Gehanteerde waarderingmethoden voor bepaling van reële waarden niveau 3

Het ultimo 2014 als kortlopend derivaat onder passiva verantwoorde bedrag betreft een CDS gekoppeld aan een van de voor verkoop beschikbare financiële activa met een resterende looptijd tot juni 2015. Voor een verdere toelichting omtrent de waardering en de afwikkeling van dit instrument wordt verwezen naar [noot \[8\]](#). Gedurende het verslagjaar was het verloop van dit derivaat als volgt:

Verloopoverzicht instrumenten niveau 3

€ miljoen	CDS
Boekwaarde per 1 januari 2015	62
Waardemutaties opgenomen in de winst-en-verliesrekening	4
Expiratie derivaat	-66
Boekwaarde per 31 december 2015	-

Reële waarde van overige financiële instrumenten

In de onderstaande tabel worden de reële waarden weergegeven van de financiële instrumenten die niet tegen reële waarde, maar tegen de geamortiseerde kostprijs zijn opgenomen. Daarbij zijn de niveaus van inputdata volgens de reële waarde hiërarchie vermeld.

Reële waarde van financiële activa en verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

€ miljoen	Noot	31 december 2015		31 december 2014	
		Reële waarde	Niveau	Reële waarde	Niveau
Vaste activa					
Overige financiële activa	7	47	2	44	2
Financiële verplichtingen					
Langlopend					
Financiële leaseverplichtingen ¹	19	-230	2	-142	2
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	13	-1.236	1	-1.703	1
Overige opgenomen leningen	13	-128	2	-180	2
Totaal langlopende financiële verplichtingen		-1.594		-2.025	
Kortlopend					
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	13	-405	1	-	1
Euro Commercial Paper	13	-46	2	-153	2
Overige opgenomen leningen	13	-38	2	-7	2
Totaal kortlopende financiële verplichtingen		-489		-160	
Totaal financiële verplichtingen		-2.083		-2.185	

Bepaling reële waarde

De reële waarde van deze instrumenten is als volgt bepaald:

Overige financiële activa: de reële waarde van de uitstaande leningen is bepaald aan de hand van de te ontvangen kasstromen die zijn gediscoteerd met de risicovrije rentevoeten verhoogd met de kredietopslagen voor deze of vergelijkbare beleggingen. Voor het kortlopende deel van deze vorderingen is verondersteld dat de reële waarde nagenoeg overeenkomt met de boekwaarde.

Opgenomen leningen: de reële waarde van de Euro Medium Term Notes is bepaald aan de hand van marktnoteringen in Bloomberg. De reële waarde van de overige opgenomen leningen is bepaald aan de hand van de uitgaande kasstromen die zijn gediscoteerd met de risicovrije rentevoeten verhoogd met de voor Alliander geldende creditspreads. Voor het kortlopende deel van deze opgenomen leningen wordt verondersteld dat de reële waarde nagenoeg overeenkomt met de boekwaarde.

Financiële leaseverplichting: de reële waarde van deze verplichtingen is bepaald aan de hand van de toekomstige kasstromen die zijn gediscoteerd met de risicovrije rentevoeten verhoogd met de voor Alliander geldende creditspreads.

De reële waarde van de onderstaande financiële activa en verplichtingen komt nagenoeg overeen met de boekwaarde van deze instrumenten:

- handels- en overige vorderingen;
- kortlopende belastingvorderingen;
- kortlopende overige financiële activa;
- liquide middelen;
- handelsschulden en overige te betalen posten;
- kortlopende belastingverplichtingen.

Financieel beleid

Het financieel beleid van Alliander, dat onderdeel is van het algemene beleid en de strategie van de groep, richt zich op het realiseren van een adequaat rendement voor aandeelhouders en het beschermen van de belangen van obligatiehouders en andere verschaffers van vermogen met behoud van de flexibiliteit om te groeien en te investeren. Binnen het financiële kader van Alliander wordt de in 2013 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening voor 50% als eigen vermogen en voor 50% als vreemd vermogen aangemerkt. Dit in tegenstelling tot IFRS, waar de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening als 100% eigen vermogen wordt aangemerkt.

Financiële baten en lasten

In onderstaande tabel is aangegeven welke baten en lasten uit hoofde van financiële instrumenten in de winst-en-verliesrekening zijn verantwoord:

Invloed winst-en-verliesrekening uit hoofde van financiële instrumenten

€ miljoen	2015	2014
Nettoresultaat op derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden:		
Waardewijzigingen van valutaderivaten	-4	18
Waardewijzigingen van rentederivaten en opties	-	-1
Nettoresultaat op voor verkoop beschikbare financiële activa	29	-36
Nettoresultaat op financiële verplichtingen die tegen geamortiseerde kostprijs worden gewaardeerd:		
Rentelasten uit hoofde van financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	-76	-86
Rentebaten banksaldi, uitgegeven leningen, debiteuren, overige vorderingen en deposito's	13	11
Valutaresultaat	-30	21
Ontvangen en betaalde fees anders dan voor het berekenen van de effectieve rentevoet	-2	-2
Netto wijziging in de reële waarde van kasstroomhedges overgebracht vanuit het vermogen	-	-1
Netto financiële baten en lasten	-70	-76
Bijzondere waardeverminderingen handelsdebiteuren	-3	1
Waardewijzigingen CDS	62	80
Overige bedrijfskosten	59	81

In onderstaande tabel is aangegeven welke baten en lasten uit hoofde van financiële instrumenten in het eigen vermogen zijn verantwoord:

Impact op het vermogen uit hoofde van financiële instrumenten

€ miljoen	2015	2014
Netto wijziging in de reële waarde van kasstroomhedges overgebracht naar de winst-en-verliesrekening	-	1
Totaal verantwoord in kasstroomhedge-reserve	-	1

Noot 35 Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen)

Alliander stelt zijn jaarrekening op in overeenstemming met International Financial Reporting Standards die door de Europese Commissie zijn goedgekeurd voor gebruik in de Europese Unie. Bij het opstellen van de jaarrekening en de waardering van bepaalde posten in de jaarrekening maakt Alliander gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen. Deze zijn in belangrijke mate gebaseerd op ervaringen uit het verleden en op een zo betrouwbaar mogelijke schatting door het management van Alliander van de specifieke omstandigheden die – naar de mening van het management – gegeven de situatie van toepassing zijn.

Veelal betreffen de gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen in de jaarrekening verwachtingen omtrent toekomstige ontwikkelingen. De werkelijke ontwikkelingen kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen en aannames, waardoor de werkelijke uitkomst in belangrijke mate kan afwijken van de huidige waardering van een aantal posten in de jaarrekening. De gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen kunnen derhalve significante invloed hebben op vermogen en resultaat. Gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen worden periodiek getoetst en zonodig aangepast. In deze paragraaf wordt ingegaan op de belangrijkste gebieden waar de waardering van de desbetreffende posten in sterke mate wordt beïnvloed door de gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen.

Bepaling van voorzieningen inzake personeelsbeloningen

De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding en overige langetermijnpersoneelsbeloningen wordt actuariel bepaald op basis van veronderstellingen omtrent toekomstige ontwikkelingen van bijvoorbeeld salarissen, WAO-/WIA-uitkeringen, premies ziektekostenverzekeringen, – statistisch onderbouwde – aannames ten aanzien van sterftekansen, uittredingskansen en kansen op arbeidsongeschiktheid. Dit complex van aannames, tezamen met de gehanteerde disconteringsvoet, leidt ertoe dat de gehanteerde veronderstellingen en aannames van invloed zijn op de waardering van de voorzieningen inzake personeelsbeloningen en de resultaten. Een stijging van de disconteringsvoet met 1% heeft bijvoorbeeld een lagere waardering van deze voorziening met € 3 miljoen tot gevolg.

Levensduur en restwaarde van en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa

Bij de bepaling van de boekwaarde van materiële vaste activa wordt gebruik gemaakt van schattingen van de afschrijvingstermijnen, die zijn afgeleid van de verwachte technische en economische levensduur van het betrokken actief en restwaarden. Als gevolg van technologische ontwikkelingen, ontwikkelingen in marktomstandigheden en veranderingen in het gebruik van het betrokken actief, kunnen de verwachte technische en economische levensduur en de geschatte restwaarde van het betrokken actief veranderen

Voorname factoren kunnen bovendien aanleiding geven tot het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering. Bij het bepalen van de omvang van bijzondere waardeverminderingen worden schattingen gemaakt van zowel de verkoopopbrengst, verminderd met de vervreemdingskosten, als de bedrijfswaarde. De verkoopopbrengst, verminderd met de vervreemdingskosten, wordt afgeleid van aannames ten aanzien van de mogelijke verkoopprijs van een bepaald actief. De werkelijke verkoopopbrengst en de daarmee samenhangende kosten in geval van een afstoting kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen. De bedrijfswaarde is gebaseerd op de gediscoteerde waarde van de verwachte, toekomstige kasstromen, die worden afgeleid uit de businessplannen voor de komende jaren die met het betrokken actief samenhangen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met mogelijke negatieve ontwikkelingen bij klanten – zoals surseances van betaling en faillissementen – die mogelijk zouden kunnen leiden tot een bijzondere waardevermindering. Het is mogelijk dat Alliander in de toekomst gedwongen is om, als gevolg van wijzigingen in (markt)omstandigheden, additionele bijzondere waardeverminderingen te verantwoorden.

Bijzondere waardeverminderingen op goodwill en overige activa

Op goodwill wordt niet afgeschreven, doch hiervoor dient jaarlijks aan de hand van een test op bijzondere waardeverminderingen (impairment test) te worden vastgesteld of sprake is van een bijzondere waardevermindering van de goodwill. Voor goodwill geldt, dat eerder genomen bijzondere waardeverminderingverliezen in latere jaren niet meer worden teruggedraaid indien blijkt dat de waarde is toegenomen. Overige activa worden getest indien er gebeurtenissen of veranderingen aan de orde zijn die aanleiding geven voor een test op bijzondere waardevermindering. Bij het uitvoeren van een test op bijzondere waardeverminderingen worden schattingen gemaakt van zowel de verkoopopbrengst, verminderd met de vervreemdingskosten, als de bedrijfswaarde. De schatting van de verkoopopbrengst, verminderd met de verkoopkosten, is gebaseerd op beschikbare informatie omtrent beurskoersen, marktprijzen, recente transacties van soortgelijke bedrijven en concreet ontvangen biedingen. De werkelijke opbrengsten en geschatte verkoopkosten in geval van een afstoting kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen. Wat betreft de schatting van de bedrijfswaarde geldt dat deze is gebaseerd op de gediscoteerde waarde van de verwachte, toekomstige kasstromen van de betrokken deelnemingen en dochterondernemingen. De werkelijke kasstromen kunnen afwijken van de kasstromen in het businessplan. Bovendien is de gehanteerde disconteringsvoet van invloed op de uiteindelijke bedrijfswaarde. Het is mogelijk dat Alliander in de toekomst gedwongen is om, als gevolg van wijzigingen in (markt)omstandigheden, additionele bijzondere waardeverminderingen te verantwoorden.

De waardering van debiteuren en overige vorderingen

Alliander beoordeelt periodiek de volwaardigheid van vorderingen op basis van ervaringen uit het verleden en specifieke ontwikkelingen bij zijn leveranciers. Op grond van deze beoordeling worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord op debiteurensaldi. De werkelijkheid kan afwijken van de aannames die zijn gehanteerd bij het bepalen van de bijzondere waardevermindering.

Voorzieningen

Kenmerkend voor voorzieningen is dat deze verplichtingen zich over meerdere jaren uitstrekken en dat het management per balansdatum schattingen en aannames moet maken omtrent de kans dat een bepaalde verplichting zal leiden tot een betaling, alsmede omtrent de omvang van het vermoedelijk te betalen bedrag. Er kunnen zich ontwikkelingen voordoen in de toekomst, bijvoorbeeld wijzigingen in marktomstandigheden en wetgeving en bepaalde gerechtelijke uitspraken die ertoe leiden dat de daadwerkelijke verplichting afwijkt van de voorziening. Bovendien is Alliander betrokken bij een aantal rechtsgedingen en procedures. Per individueel geval beoordeelt het management of een voorziening noodzakelijk is op grond van de feitelijke omstandigheden. Deze beoordeling omvat zowel een bepaling van de kans van slagen van een procedure als het vermoedelijk te betalen bedrag.

Netverliezen; Allocatie Reconciliatie

Het allocatieproces is een proces waarbij door middel van ramingen de dagelijkse hoeveelheden getransporteerde elektriciteit en gas en de netverliezen worden bepaald, met name daar waar gebruik is gemaakt van cijfers betreffende standaardjaarverbruik in de consumenten- en zakelijke markt. Deze ramingen worden na verloop van tijd opnieuw bekeken en het aan verbruikers gealloceerde verbruik wordt gecorrigeerd voor de feitelijke hoeveelheden die via meteropname zijn verkregen ('reconciliatie'). De wettelijke afspraken inzake reconciliatie schrijven een afhandeling voor binnen 21 maanden na het einde van de maand van levering. De verwachte resultaten uit reconciliatie zijn zo nauwkeurig mogelijk geraamd en in de jaarrekening verwerkt, maar de uiteindelijke vereffening kan leiden tot resultaat-effecten in de toekomst.

Belastingen

Bij het opmaken van de jaarrekening besteedt Alliander veel aandacht aan de beoordeling van alle van belang zijnde fiscale risico's en is de actuele belastingpositie naar beste inzichten in de jaarrekening verwerkt. Gewijzigde inzichten, bijvoorbeeld als gevolg van definitieve aanslagen over eerdere jaren, kunnen leiden tot additionele belastinglasten of -baten. Bovendien kunnen nieuwe belastingrisico's ontstaan. Bij de waardering van latente belastingvorderingen, met name op het gebied van latenties verband houdende met de verschillen tussen fiscale boekwaarden en de boekwaarden in de jaarrekening van materiële vaste activa, worden aannames gemaakt omtrent de mate waarin, en de termijn waarop deze vorderingen kunnen worden gerealiseerd. Dit gebeurt onder meer op basis van businessplannen. Daarnaast worden bij het opstellen van de jaarrekening aannames gemaakt omtrent de tijdelijke en permanente verschillen tussen de boekwaarde en de fiscale waardering. De werkelijke situatie kan afwijken van de aannames die zijn gehanteerd bij de bepaling van latente belastingposities, onder meer als gevolg van verschillen van inzicht en veranderingen in fiscale wet- en regelgeving.

Overig

De veronderstellingen en aannames omtrent risico's en financiële instrumenten zijn in [noot \[34\]](#) vermeld. Voor de waardering van de netten in Friesland/Noordoostpolder zijn inschattingen gehanteerd. Deze zijn toegelicht in [noot \[36\]](#).

Noot 36 Gebeurtenissen na balansdatum

Verkoop Endinet en Aankoop netten Friesland/Noordoostpolder

Op 27 juli is de overeenkomst (SPA) ondertekend om per 1 januari 2016 netwerkgebieden van Enexis in Friesland en Noordoostpolder (Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V., hierna AEF B.V.) te kopen en op hetzelfde moment de netwerkgebieden in de regio Eindhoven en Zuidoost- Brabant (Endinet Groep B.V) te verkopen. Alliander verkoopt de aandelen van Endinet Groep B.V. aan Enexis en koopt de aandelen van AEF B.V. van Enexis. onder bijbetaling door Enexis van € 365 miljoen.

Bij AEF B.V. gaat het om 51.000 elektriciteits- en 196.000 gasaansluitingen in Friesland en 28.000 elektriciteits- en 27.000 gasaansluitingen in de Noordoostpolder. De netten van AEF B.V. liggen midden in het Liander verzorgingsgebied, waardoor een efficiëntere bedrijfsvoering mogelijk is. Deze aankoop is daarnaast volledig in lijn met het strategisch kader per gebied of regio één en dezelfde netbeheerder voor elektriciteit en gas te hebben.

Per 1 januari 2016 heeft Alliander de volledige zeggenschap over AEF B.V. verkregen waarna AEF B.V. vanaf deze datum in de groepscijfers van Alliander geconsolideerd zal worden. Enexis Groep B.V. zal vanaf deze datum Endinet Groep B.V. meeconsolideren in haar cijfers.

Onder IFRS is sprake van twee gescheiden transacties, te weten:

1. de verkoop van de aandelen van Endinet Groep B.V. en
2. de aankoop van de aandelen van AEF B.V.

Aangezien sprake is van een transactie per 1 januari 2016 (gebeurtenis na balansdatum), die heeft plaatsgevonden vóór het publiceren van de jaarcijfers, betekent dit dat de aankoop van AEF B.V. en de verkoop van Endinet worden verantwoord in de jaarrekening 2015 als gebeurtenis na balansdatum. Beide transacties worden verantwoord in het verslagjaar 2016.

Verkoop aandelen Endinet Groep B.V.

Ten behoeve van het vaststellen van het boekresultaat op de verkoop van de aandelen van Endinet Groep B.V. dient onder IFRS de reële waarde van Endinet te worden vastgesteld. Dit heeft plaatsgevonden met behulp kasstromen voor de (middel)lange termijn, regulatorische ontwikkelingen, outperformance effecten en synergievoordelen. De reële waarde van Endinet Groep B.V. per 1 januari 2016 is vastgesteld op € 705 miljoen.

De waarde van de aan Enexis over te dragen activa en passiva bedraagt € 518 miljoen en is als volgt te specificeren:

€ miljoen	2015
Activa	
Vaste activa	
Materiële vaste activa	554
Immateriële vaste activa	41
Financiële vaste activa	1
Totaal vaste activa	596
Vlottende activa	17
Totaal activa	613
Verplichtingen	
Langlopende verplichtingen	88
Kortlopende verplichtingen	7
Totaal verplichtingen	95
Netto activa	518

De activa en verplichtingen zijn als activa en passiva 'aangehouden voor verkoop' gepresenteerd in de geconsolideerde balans van Alliander per 31 december 2015.

In het totaal van de netto activa is begrepen een goodwill bedrag van € 36 miljoen wat betrekking heeft op de activiteiten van Endinet.

Het boekresultaat is als volgt bepaald:

Boekresultaat

€ miljoen	
Reële waarde Endinet	705
Totaal netto activa	-518
Bijdrage voor personeel	-14
Voorlopig boekresultaat	173

De bijdrage voor personeel heeft betrekking op de vergoeding van Alliander aan Enexis ten aanzien van de overgang van 'Niet Primair Netwerk' gerelateerd personeel vanuit Alliander / Endinet naar Enexis).

Hieromtrent zijn in de SPA separate afspraken gemaakt. De definitieve boekwinst zal ten gunste van de winst- en verliesrekening 2016 worden verantwoord.

Overigens zal conform de gemaakte afspraken op de cijfers van Endinet per 31 december 2015 in dit kader nog een accountantscontrole plaatsvinden. Eventuele wijzigingen op de netto activa hebben een wijziging in het boekresultaat tot gevolg.

Aankoop aandelen AEF B.V.

Ten tijde van het opstellen van deze jaarrekening bestaat nog geen compleet beeld van de inhoud van de balans, inclusief de niet uit de balans blijvende verplichtingen van AEF B.V., alsmede de gehanteerde waarderingsgrondslagen. In de SPA is vermeld dat voor AEF B.V. een jaarrekening over 2015 zal worden opgesteld, voorzien van een goedkeurende controleverklaring van de externe accountant van Enexis omtrent de getrouwheid van de cijfers. Conform de afspraken zal deze jaarrekening uiterlijk 25 maart 2016 gereed zijn. Op basis van deze jaarrekening zullen de definitieve reële waarden van alle identificeerbare activa en passiva worden vastgesteld en voor het eerst worden gepubliceerd in de halfjaarcijfers 2016 van Alliander. Voorts is in de SPA vastgelegd dat op basis van de gecontroleerde cijfers van AEF B.V. per 31 december 2015 een aantal verrekeningen voor werkkapitaal en schulden zal plaatsvinden. Dit zal invloed hebben op de totale koopsom.

De overnameprijs van AEF B.V. is vrij van schulden vastgesteld op een reële waarde van € 340 miljoen. Ook deze bepaling van de reële waarde heeft plaatsgevonden met behulp kasstromen voor de (middel)lange termijn, regulatorische ontwikkelingen en eventueel outperformance effecten en synergievoordelen. De voorlopige allocatie van de koopsom is in onderstaand overzicht vermeld.

€ miljoen	Voorlopige reële waarde per 1 januari 2016
Activa	
Materiële vaste activa, netwerken en aansluitingen	311
Overige materiële vaste activa	32
Immateriële vaste activa	3
Vlottende activa	10
Totaal activa	356
Verplichtingen	
Latente belastingverplichtingen	16
Overige voorzieningen	2
Kortlopende schulden	9
Totaal verplichtingen	27
Netto verworven activa	329
Koopsom	
Koopsom	340
Totaal koopsom	340
Af: netto verworven activa	-329
Goodwill	11

De voorlopige totale overnamesom bedroeg op 1 januari 2016 € 340 miljoen. De voorlopige allocatie van deze overnamesom is in het hiervoor vermelde overzicht opgenomen. Overigens dient te worden vermeld dat tot maximaal één jaar na overnamedatum (tot 1 januari 2017) wijzigingen kunnen optreden in bovengenoemde opstelling, voor zover deze betrekking hebben op de feitelijke toestand per 1 januari 2016.

Toelichting

Netto verworven activa (€ 329 miljoen)

De verkregen materiële vaste activa van AEF B.V. hebben voor € 311 miljoen betrekking op netwerken en aansluitingen en voor € 32 miljoen op overige materiële vaste activa voornamelijk bestaande uit elektriciteits- en gasmeters alsmede gebouwen en terreinen. De immateriële vaste activa van € 3 miljoen hebben betrekking op de verhuurcontracten voor schakelinstallaties, transformatoren en compactstations.

De latente belastingverplichtingen betreffen het verschil tussen de boekhoudkundige en de fiscale waardering van de elektriciteits- en gasnetten. De voorzieningen betreffen met name employee benefit voorzieningen en zijn direct gerelateerd aan de 125 overgenomen personeelsleden vanuit Enexis.

Goodwill (€ 11 miljoen)

De goodwill van € 11 miljoen is met name gerelateerd aan de voorziening voor latente belastingverplichtingen.

Overig

De totale kosten gemoeid met de acquisitie van AEF B.V. hebben € 2,5 miljoen bedragen. Deze kosten zijn voor € 0,7 miljoen in de winst-en-verliesrekening over 2015 verwerkt en het restant zal in 2016 worden verantwoord. AEF B.V. is uitsluitend ten behoeve van deze verkoop opgericht. De ingeschatte netto-omzet van AEF B.V. over 2015 bedraagt € 63 miljoen en het bedrijfsresultaat over dezelfde periode € 26 miljoen.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming)

Enkelvoudige balans per 31 december, vóór winstbestemming

€ miljoen	Noot	2015	2014
Vaste activa			
Materiële vaste activa	37	253	243
Immateriële vaste activa	38	107	107
Investerings in deelnemingen	39	2.228	2.256
Overige financiële activa	40	2.609	22
Totaal vaste activa		5.197	2.628
Vlottende activa			
Overige vorderingen		13	14
Overige financiële activa		25	25
Derivaten	8	-	2
Vorderingen op groepsondernemingen	41	326	2.809
Liquide middelen	42	77	169
Totaal vlottende activa		441	3.019
Totaal activa		5.638	5.647
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	43	684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ¹		496	496
Herwaarderingsreserve ¹		53	42
Overige reserv's		1.548	1.363
Resultaat boekjaar		235	323
Totaal eigen vermogen		3.687	3.579
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	44	1.189	1.605
Totaal langlopende verplichtingen		1.189	1.605
Voorzieningen	45	45	44
Kortlopende verplichtingen			
Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva		717	401
Derivaten	8	-	18
Totaal kortlopende verplichtingen		717	419
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		5.638	5.647

1. De herwaarderingsreserve en de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2015	2014
Saldo overige baten en lasten na belastingen	47	10	3
Resultaat deelnemingen na belastingen		225	320
Nettoresultaat		235	323

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Waarderingsgrondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening

In de enkelvoudige jaarrekening heeft Alliander gebruikgemaakt van de optie zoals opgenomen in artikel 362 lid 8 van Titel 9 Boek 2 BW. Bij toepassing van deze optie worden de grondslagen van waardering en resultaatbepaling die in de geconsolideerde jaarrekening worden gehanteerd, toegepast. Deze grondslagen betreffen tevens de grondslagen voor presentatie van financiële instrumenten als eigen of vreemd vermogen. Op grond van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW is in de enkelvoudige jaarrekening een verkorte winst-en-verliesrekening opgenomen.

Deelnemingen in dochterondernemingen

Deelnemingen in dochterondernemingen worden gepresenteerd tegen nettovermogenswaarde, die is bepaald op basis van de IFRS-grondslagen die worden gehanteerd in de geconsolideerde jaarrekening. Op overnamedatum wordt het verschil tussen de overgedragen vergoeding en de nettovermogenswaarde afzonderlijk als goodwill geactiveerd.

Noot 37 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsge- bouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering	Totaal
Aanschafwaarde	158	294	43	495
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-81	-202	-	-283
Boekwaarde per 1 januari 2014	77	92	43	212
Mutaties 2014				
Investerings	-	5	70	75
Desinvesterings	-3	-1	-5	-9
Afschrijvingen	-4	-42	-	-46
Investerings in joint operation CDMA	-	9	-	9
Herrubriceringen, interne overdrachten en overige mutaties	-	37	-35	2
Totaal	-7	8	30	31
Boekwaarde per 31 december 2014				
Aanschafwaarde	150	345	73	568
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-80	-245	-	-325
Boekwaarde per 31 december 2014	70	100	73	243
Mutaties 2015				
Investerings	-	17	61	78
Desinvesterings	-2	-5	-	-7
Afschrijvingen	-5	-50	-	-55
Herrubriceringen, interne overdrachten en overige mutaties	68	44	-118	-6
Totaal	61	6	-57	10
Boekwaarde per 31 december 2015				
Aanschafwaarde	196	365	16	577
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-65	-259	-	-324
Boekwaarde per 31 december 2015	131	106	16	253

Investerings

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 78 miljoen (2014 € 75 miljoen). Deze hebben met name betrekking op de herontwikkeling van de locatie in Duiven en investeringen in hard- en software.

Noot 38 Immateriële vaste activa

De post immateriële vaste activa bestaat uit goodwill die verband houdt met de aankoop van Endinet (€ 97 miljoen) en Stam (€ 7 miljoen), zie noot [4]. En voor 2014 en 2015 zijn CDMA licenties (€ 3 miljoen) opgenomen, zie noot [5].

Noot 39 Investerings in deelnemingen

Investerings in deelnemingen

€ miljoen	Investerings in dochterondernemingen	Investerings in deelnemingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2014	2.153	1	2.154
Mutaties 2014			
Ontvangen dividend	-271	-	-271
Resultaat boekjaar	320	-	320
Interne overdracht	-1	-	-1
Uitbreiding aandelenkapitaal	45	-	45
Mutatie herwaarderingsreserve	19	-	19
Verkoop belang CDMA	-4	-	-4
Deconsolidatie CDMA	-5	-	-5
Overige mutaties	-	-1	-1
Totaal	103	-1	102
Boekwaarde per 31 december 2014	2.256	-	2.256
Mutaties 2015			
Ontvangen dividend	-339	-	-339
Resultaat boekjaar	225	-	225
Uitbreiding aandelenkapitaal	76	-	76
Mutatie herwaarderingsreserve	10	-	10
Overige mutaties	-1	1	-
Totaal	-29	1	-28
Boekwaarde per 31 december 2015	2.227	1	2.228

In 2015 is voor een bedrag van € 339 miljoen (2014: € 271 miljoen) aan dividenden ontvangen van de dochterondernemingen Liander N.V. en Alliander Participaties B.V.. De investering van € 76 miljoen in 2014 heeft met betrekking op een kapitaalstorting bij de dochterondernemingen van Alliander N.V.

De ontvangen dividenden en kapitaalstorting van dochterondernemingen zijn een gevolg van de herstructurering van de vermogensverhoudingen bij deze ondernemingen conform het beleid van Alliander. In de enkelvoudige jaarrekening is CDMA voor 59,28% als een joint operation opgenomen.

Het overzicht van gehouden kapitaalbelangen is opgenomen in het onderdeel 'Dochterondernemingen en overige deelnemingen' in het hoofdstuk 'Overige informatie'.

Noot 40 Overige financiële activa

Overige financiële activa

€ miljoen	Latente belasting- vorderingen	Uitgegeven leningen op groepsonder- nemingen	Overige vorderingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2014	3		20	23
Mutaties 2014				
Nieuwe vordering	-		1	1
Realisatie tijdelijke verschillen	6		-	6
Fiscaal compensabele verliezen	-4		-	-4
Terugbetaalde leningen	-		-4	-4
Totaal	2		-3	-1
Boekwaarde per 31 december 2014	5	-	17	22
Mutaties 2015				
Nieuwe vordering	-	2.585	2	2.587
Realisatie tijdelijke verschillen	5	-	-	5
Terugbetaalde leningen	-	-	-5	-5
Totaal	5	2.585	-3	2.587
Boekwaarde per 31 december 2015	10	2.585	14	2.609

In juni 2015 heeft Alliander onder andere een langlopende lening verstrekt aan Liander van € 2.566 miljoen. Dit bedrag is verrekend met het rekening courant saldo. Dit betekent dat per juni 2015 tussen Alliander en Liander twee financieringsovereenkomsten bestaan, te weten de nieuwe langlopende lening overeenkomst, met name ter financiering van vervanging en uitbreiding van netten, en daarnaast de huidige separate rekening-courant overeenkomst ter financiering van werkkapitaal. Op deze wijze sluiten de looptijden van de financieringsovereenkomsten beter aan op de looptijden van de activa.

De langlopende lening overeenkomst met Liander heeft een looptijd van 10 jaar en zal na afloop jaarlijks stilzwijgend worden verlengd met telkenmale een periode van één jaar. De rente voor 2015 bedraagt 4,1%. De grondslag voor het rentetarief is de gemiddelde kostenvoet op de uitstaande lening portefeuille van Alliander N.V. rekening houdend met risico-opslag. De rente wordt jaarlijks opnieuw vastgesteld. Aflossing vindt uiterlijk na afloop van de overeenkomst plaats. De reële waarde bedraagt ultimo 2015 € 3.112 miljoen.

Noot 41 Vorderingen op groepsmaatschappijen

Binnen de Alliander groep is sprake van concernfinanciering, hetgeen inhoudt dat de activiteiten van de dochterondernemingen mede worden gefinancierd met een rekening courant faciliteit vanuit de holding. De externe financiering vindt door de holding zelf plaats. Jaarlijks vindt er een herstructurering van de vermogensverhoudingen bij deze ondernemingen conform het beleid van Alliander plaats, waardoor dividenden wordt uitgekeerd of agio worden gestort aan de holding.

De rekening-courant faciliteit is met name ter financiering van werkkapitaal van de deelnemingen van Alliander. Alle opbrengsten en kosten worden verwerkt in rekening-courant met de deelnemingen. Voor de rentetarieven is een differentiatie aangebracht en deze bedragen 3,85% voor gereuleerde deelnemingen, 3,96% voor deelnemingen met Stable Business en 4,21% voor deelnemingen New Business & High Risk. De grondslag voor het rentetarief is de gemiddelde kostenvoet op de uitstaande lening portefeuille van Alliander N.V. eventueel rekening houdend met een risico-opslag. De rekening-courant is opeisbaar en heeft het karakter van kasequivalenten.

Noot 42 Liquide middelen

In het saldo liquide middelen ultimo 2015 zijn geen liquide middelen begrepen waarover Alliander niet vrij kan beschikken (2014: idem).

Noot 43 Eigen vermogen

Voor het mutatieoverzicht van het eigen vermogen wordt verwezen naar de [geconsolideerde jaarrekening](#).

Noot 44 Langlopende verplichtingen

De rentevoeten en de aflossingen van de langlopende schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2015	2014
Boekwaarde per 1 januari	1.764	1.886
Mutaties		
Nieuwe leningen	475	162
Aflossingen	-579	-284
Totaal	-104	-122
Boekwaarde per 31 december	1.660	1.764

Langlopende leningen inclusief kortlopend deel

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Achtergestelde leningen	8,6%	8,6%	5	5	81	86
Onderhandse en groene leningen	2,1%	2,9%	20	1	13	19
Euro Medium Term Notes	3,7%	3,9%	400	-	1.095	1.494
Euro Commercial Paper	0,4%	0,6%	46	153	-	-
Overig	0,0%	0,0%	-	-	-	6
Boekwaarde per 31 december			471	159	1.189	1.605

Achtergestelde leningen

Deze leningen zijn door aandeelhouders ter beschikking gesteld. Zij zijn ten opzichte van de andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Noot 45 Voorzieningen

Voorzieningen

€ miljoen	Ziektekosten na pensionering	Reorganisatiekosten	Overige personeelsvoorzieningen	Milieuherstelkosten	Overige voorzieningen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2014	1	11	37	2	2	53
Mutaties 2014						
Vrijval	-	-12	-3	-	-	-15
Dotaties	-	19	10	-	-	29
Onttrekking	-1	-11	-6	-2	-	-20
Rentedotatie	-	-	1	-	-	1
Afwikkelingen en overige mutaties	-	-2	-	-	-2	-4
Totaal	-1	-6	2	-2	-2	-9
Boekwaarde per 31 december 2014	-	5	39	-	-	44
Mutaties 2015						
Vrijval	-	-5	-2	-	-	-7
Dotaties	-	17	9	-	-	26
Onttrekking	-2	-13	-9	-	-	-24
Rentedotatie	-	-	1	-	-	1
Afwikkelingen en overige mutaties	2	1	2	-	-	5
Totaal	-	-	1	-	-	1
Boekwaarde per 31 december 2015	-	5	40	-	-	45

De post ziektekosten na pensionering betreft de regeling inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde medewerkers. Deze verplichting is niet bij een pensioenfonds of externe verzekeraar ondergebracht en loopt eind 2015 nagenoeg af. Aan het eind van 2015 bedroeg de reorganisatievoorziening € 5 miljoen (2014: € 5 miljoen). De overige personeelsvoorzieningen bestaan met name uit de voorziening voor jubileum uitkeringen (bij het bereiken van het 10-, 20-, 30-, 40- en 50-jarig dienstverband) en voor uitkering bij uitdiensttreding en de voorziening voor werktijdverkorting voor oudere medewerkers, een overgangsregeling die in de CAO van december 2005 is gecreëerd voor oudere medewerkers en die hun de mogelijkheid biedt om in de toekomst minder te gaan werken.

Noot 46 Voorwaardelijke activa en verplichtingen

De vennootschap heeft zich conform artikel 403 Boek 2 BW hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit de rechtshandelingen voortvloeiende schulden van een groot aantal in de overige gegevens opgenomen dochterondernemingen. Alliander vormt samen met zijn Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor zowel de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting (BTW). Uit hoofde hiervan is iedere tot de fiscale eenheid behorende rechtspersoon hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de rechtspersonen die deel uitmaken van de fiscale eenheid. Alliander heeft een vrijwaringverklaring verstrekt aan zijn netbeheerders op basis waarvan hun aansprakelijkheid wordt beperkt tot het bedrag dat zij zelf verschuldigd zouden zijn als er geen fiscale eenheid was geweest.

Aan het eind van 2015 had Alliander voor een bedrag van € 50 miljoen (2014: € 19 miljoen) aan 'parent company guarantees' afgegeven. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar nihil (2014: € 0,1 miljoen) aan bankgaranties afgegeven.

Noot 47 Saldo overige baten en lasten na belastingen

Het saldo van de overige baten en lasten na belastingen met een bate van € 10 miljoen (2014: een last van € 3 miljoen) betreft met name concernbrede activiteiten op holdingniveau. De stijging ten opzichte van 2014 is in belangrijke mate veroorzaakt door interne doorbelaste rentes in 2015.

Bestuurdersbeloningen

De informatie over de beloning van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen is opgenomen in noot [24] van de geconsolideerde jaarrekening 2015.

Arnhem, 25 februari 2016

Raad van Bestuur

De heer P.C. Molengraaf (voorzitter)

De heer M.R. van Lieshout

Mevrouw I.D. Thijssen

Raad van Commissarissen

De heer E.M. d'Hondt (voorzitter)

De heer J.C. van Winkelen

Mevrouw J.G. van der Linde

De heer B. Roetert

Mevrouw A.P.M. van der Veer-Vergeer



Overige
informatie

Winstbestemming

De winstbestemming is geregeld in artikel 33 van de statuten. De tekst daarvan luidt: Artikel 33: Winst. Uitkering ten laste van de reserves.

1. Jaarlijks wordt door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de uitkeerbare winst – het positieve saldo van de winst-en-verliesrekening – wordt gereserveerd.
2. De winst na reservering ingevolge het voorgaande lid staat ter beschikking van de Algemene Vergadering.
3. Winstuitkeringen kunnen slechts plaats hebben tot ten hoogste het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
4. Uitkering van winst geschiedt na vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
5. De Raad van Bestuur kan onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkering van interimdividend, mits met inachtneming van het bepaalde in lid 3 en met inachtneming van het overigens in de wet bepaalde.
6. De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkeringen aan aandeelhouders ten laste van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Verkoop Endinet en Aankoop netten Friesland/Noordoostpolder

Op 27 juli is de overeenkomst (SPA) ondertekend om per 1 januari 2016 netwerkgebieden van Enexis in Friesland en Noordoostpolder (Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V., hierna AEF B.V.) te kopen en op hetzelfde moment de netwerkgebieden in de regio Eindhoven en Zuidoost-Brabant (Endinet Groep B.V.) te verkopen. Alliander verkoopt de aandelen van Endinet Groep B.V. aan Enexis en koopt de aandelen van AEF B.V. van Enexis, onder bijbetaling door Enexis van € 365 miljoen.

Bij AEF B.V. gaat het om 51.000 elektriciteits- en 196.000 gasaansluitingen in Friesland en 28.000 elektriciteits- en 27.000 gasaansluitingen in de Noordoostpolder. De netten van AEF B.V. liggen midden in het Liander verzorgingsgebied, waardoor een efficiëntere bedrijfsvoering mogelijk is. Deze aankoop is daarnaast volledig in lijn met het strategisch kader per gebied of regio één en dezelfde netbeheerder voor elektriciteit en gas te hebben.

Per 1 januari 2016 heeft Alliander de volledige zeggenschap over AEF B.V. verkregen waarna AEF B.V. vanaf deze datum in de groepscijfers van Alliander geconsolideerd zal worden. Enexis Groep B.V. zal vanaf deze datum Endinet Groep B.V. meeconsolideren in haar cijfers.

Onder IFRS is sprake van twee gescheiden transacties, te weten:

1. de verkoop van de aandelen van Endinet Groep B.V. en
2. de aankoop van de aandelen van AEF B.V.

Aangezien sprake is van een transactie per 1 januari 2016 (gebeurtenis na balansdatum), die heeft plaatsgevonden vóór het publiceren van de jaarcijfers, betekent dit dat de aankoop van AEF B.V. en de verkoop van Endinet worden verantwoord in de jaarrekening 2015 als gebeurtenis na balansdatum. Beide transacties worden verantwoord in het verslagjaar 2016.

Verkoop aandelen Endinet Groep B.V.

Ten behoeve van het vaststellen van het boekresultaat op de verkoop van de aandelen van Endinet Groep B.V. dient onder IFRS de reële waarde van Endinet te worden vastgesteld. Dit heeft plaatsgevonden met behulp kasstromen voor de (middel)lange termijn, regulatorische ontwikkelingen, outperformance effecten en synergievoordelen. De reële waarde van Endinet Groep B.V. per 1 januari 2016 is vastgesteld op € 705 miljoen.

De waarde van de aan Enexis over te dragen activa en passiva bedraagt € 518 miljoen en is als volgt te specificeren:

€ miljoen	2015
Activa	
Vaste activa	
Materiële vaste activa	554
Immateriële vaste activa	41
Financiële vaste activa	1
Totaal vaste activa	596
Vlottende activa	17
Totaal activa	613
Verplichtingen	
Langlopende verplichtingen	88
Kortlopende verplichtingen	7
Totaal verplichtingen	95
Netto activa	518

De activa en verplichtingen zijn als activa en passiva 'aangehouden voor verkoop' gepresenteerd in de geconsolideerde balans van Alliander per 31 december 2015.

In het totaal van de netto activa is begrepen een goodwill bedrag van € 36 miljoen wat betrekking heeft op de activiteiten van Endinet.

Het boekresultaat is als volgt bepaald:

Boekresultaat

€ miljoen	
Reële waarde Endinet	705
Totaal netto activa	-518
Bijdrage voor personeel	-14
Voorlopig boekresultaat	173

De bijdrage voor personeel heeft betrekking op de vergoeding van Alliander aan Enexis ten aanzien van de overgang van 'Niet Primair Netwerk' gerelateerd personeel vanuit Alliander / Endinet naar Enexis). Hieromtrent zijn in de SPA separate afspraken gemaakt. De definitieve boekwinst zal ten gunste van de winst- en verliesrekening 2016 worden verantwoord.

Overigens zal conform de gemaakte afspraken op de cijfers van Endinet per 31 december 2015 in dit kader nog een accountantscontrole plaatsvinden. Eventuele wijzigingen op de netto activa hebben een wijziging in het boekresultaat tot gevolg.

Aankoop aandelen AEF B.V.

Ten tijde van het opstellen van deze jaarrekening bestaat nog geen compleet beeld van de inhoud van de balans, inclusief de niet uit de balans blijvende verplichtingen van AEF B.V., alsmede de gehanteerde waarderingsgrondslagen. In de SPA is vermeld dat voor AEF B.V. een jaarrekening over 2015 zal worden opgesteld, voorzien van een goedkeurende controleverklaring van de externe accountant van Enexis omtrent de getrouwheid van de cijfers. Conform de afspraken zal deze jaarrekening uiterlijk 25 maart 2016 gereed zijn. Op basis van deze jaarrekening zullen de definitieve reële waarden van alle identificeerbare activa en passiva worden vastgesteld en voor het eerst worden gepubliceerd in de halfjaarcijfers 2016 van Alliander. Voorts is in de SPA vastgelegd dat op basis van de gecontroleerde cijfers van AEF B.V. per 31 december 2015 een aantal verrekeningen voor werkkapitaal en schulden zal plaatsvinden. Dit zal invloed hebben op de totale koopsom.

De overnameprijs van AEF B.V. is vrij van schulden vastgesteld op een reële waarde van € 340 miljoen. Ook deze bepaling van de reële waarde heeft plaatsgevonden met behulp kasstromen voor de (middel)lange termijn, regulatorische ontwikkelingen en eventueel outperformance effecten en synergievoordelen. De voorlopige allocatie van de koopsom is in onderstaand overzicht vermeld.

€ miljoen	Voorlopige reële waarde per 1 januari 2016
Activa	
Materiële vaste activa, netwerken en aansluitingen	311
Overige materiële vaste activa	32
Immateriële vaste activa	3
Vlottende activa	10
Totaal activa	356
Verplichtingen	
Latente belastingverplichtingen	16
Overige voorzieningen	2
Kortlopende schulden	9
Totaal verplichtingen	27
Netto verworven activa	329
Koopsom	
Koopsom	340
Totaal koopsom	340
Af: netto verworven activa	-329
Goodwill	11

De voorlopige totale overnamesom bedroeg op 1 januari 2016 € 340 miljoen. De voorlopige allocatie van deze overnamesom is in het hiervoor vermelde overzicht opgenomen. Overigens dient te worden vermeld dat tot maximaal één jaar na overnamedatum (tot 1 januari 2017) wijzigingen kunnen optreden in bovengenoemde opstelling, voor zover deze betrekking hebben op de feitelijke toestand per 1 januari 2016.

Toelichting

Netto verworven activa (€ 329 miljoen)

De verkregen materiële vaste activa van AEF B.V. hebben voor € 311 miljoen betrekking op netwerken en aansluitingen en voor € 32 miljoen op overige materiële vaste activa voornamelijk bestaande uit elektriciteits- en gasmeters alsmede gebouwen en terreinen. De immateriële vaste activa van € 3 miljoen hebben betrekking op de verhuurcontracten voor schakelinstallaties, transformatoren en compactstations.

De latente belastingverplichtingen betreffen het verschil tussen de boekhoudkundige en de fiscale waardering van de elektriciteits- en gasnetten. De voorzieningen betreffen met name employee benefit voorzieningen en zijn direct gerelateerd aan de 125 overgenomen personeelsleden vanuit Enexis.

Goodwill (€ 11 miljoen)

De goodwill van € 11 miljoen is met name gerelateerd aan de voorziening voor latente belastingverplichtingen.

Overig

De totale kosten gemoeid met de acquisitie van AEF B.V. hebben € 2,5 miljoen bedragen. Deze kosten zijn voor € 0,7 miljoen in de winst-en-verliesrekening over 2015 verwerkt en het restant zal in 2016 worden verantwoord. AEF B.V. is uitsluitend ten behoeve van deze verkoop opgericht. De ingeschatte netto-omzet van AEF B.V. over 2015 bedraagt € 63 miljoen en het bedrijfsresultaat over dezelfde periode € 26 miljoen.

Voorstel dividend 2015

De Raad van Bestuur heeft onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld om een bedrag van € 149,8 miljoen toe te voegen aan de overige reserves. Het overige deel van de winst, € 85,0 miljoen, staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit komt overeen met 45% van het resultaat na belastingen, exclusief bijzondere posten na belastingen die niet hebben geleid tot kasstromen in het boekjaar 2015.

Het dividend over 2015 is ten opzichte van 2014 gedaald met € 40 miljoen als gevolg van een lager netto resultaat over 2015.

Belangrijke dochterondernemingen en overige deelnemingen

Per 31 december 2015

	Plaats	%
Geconsolideerde dochterondernemingen		
Liander N.V. *	Arnhem	100%
Liander Infra Oost N.V. *	Arnhem	100%
Liander Infra West N.V. *	Amsterdam	100%
Liandon B.V. *	Duiven	100%
Stam Heerhugowaard Holding B.V. *	Heerhugowaard	100%
Stam & Co. Materieel B.V.*	Heerhugowaard	100%
Telinfra Support B.V.*	Heerhugowaard	100%
Stam & Co. Leidingwerken B.V.*	Heerhugowaard	100%
Stam & Co. Infreatechniek B.V.*	Heerhugowaard	100%
Sol Energy v.o.f.*	Heerhugowaard	67%
Endinet Groep B.V. *	Eindhoven	100%
Endinet Infra Bedrijfsvoering B.V.*	Eindhoven	100%
Endinet Infra Ontwikkeling B.V.*	Eindhoven	100%
Endinet B.V.*	Eindhoven	100%
Alliander Telecom N.V. *	Amsterdam	100%
Kenter B.V. *	Arnhem	100%
Alliander Participaties B.V. *	Arnhem	100%
Gamog Gasnetwerk Veluwe B.V.*	Arnhem	100%
Gamog Gasnetwerk Oost-Gelderland B.V.*	Arnhem	100%
Gamog gasnetwerk Flevoland B.V.*	Arnhem	100%
Nuon Warmtenetwerken I B.V.*	Amsterdam	100%
Nuon Warmtenetwerken II B.V.*	Amsterdam	100%
Nuon Elektriciteitsnetwerken I B.V.*	Amsterdam	100%
Nuon Elektriciteitsnetwerken II B.V.*	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken IV B.V.*	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken V B.V.*	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken VI B.V.*	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken VII B.V.*	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken VIII B.V.*	Amsterdam	100%
MPARE B.V.*	Arnhem	100%
Allego B.V. *	Arnhem	100%
Allego GmbH	Berlin	100%
Allego BVBA	Antwerpen	100%
Hoom B.V. *	Arnhem	100%
Energy Exchange Enablers B.V.*	Arnhem	100%
Alliander Smart Connections B.V.*	Arnhem	100%
Alliander Duurzame Gebiedsontwikkeling *	Amsterdam	100%
Indigo B.V.	Arnhem	95%
Zown B.V.*	Arnhem	100%
Smart Society Services B.V.*	Arnhem	100%
Alliander AG	Berlin	100%
Alliander Netz Heinsberg GmbH	Heinsberg	100%
Alliander Stadtlicht GmbH	Berlin	100%
Alliander Netz Osthavelland GmbH	Osthavelland	100%
Alliander Netz Brandenburg GmbH	Brandenburg	100%
Alliander Netzbetrieb Hennigsdorf GmbH	Hennigsdorf	50%

Per 31 december 2015

	Plaats	%
Alliander Stadtlicht Rhein-Ruhr	Hagen	100%
Bietergemeenschap Hagen GBR	Hagen	100%
Joint operations		
CDMA Utilities B.V.	Arnhem	50%
Utility Connect B.V.	Arnhem	50%
Entropia Assets B.V.	Arnhem	50%
Overige deelnemingen en joint ventures		
Plugwise Holding B.V.	Sassenheim	37%
Locamation Beheer B.V.	Enschede	23%
The New Motion B.V.	Amsterdam	20%
Ziut B.V.	Arnhem	53%
Ziut Advies B.V.	Arnhem	53%
Redstack B.V.	Sneek	33%
INNAX Group B.V.	Veenendaal	6%
Reddyn B.V.	Arnhem	50%
EDSN B.V.	Baarn	26%
Etriplus B.V.	Venlo	25%
Duurzame Energie Netwerken Gelderland B.V.	Arnhem	50%
Stadtbeleuchtung Hagen GmbH	Hagen	49%
Energy App Factory B.V.	Arnhem	49%

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de Raad van Commissarissen van Alliander N.V.

Verklaring over de jaarrekening

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Alliander N.V. op 31 december 2015 en van het resultaat en de kasstromen over 2015, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW);
- geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Alliander N.V. op 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2015 van Alliander N.V. te Arnhem ('de vennootschap') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Alliander N.V. en dochtermaatschappijen (samen: 'de groep') en de enkelvoudige jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2015;
- de volgende overzichten over 2015: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het overzicht totaalresultaat, het geconsolideerde kasstroomoverzicht en het geconsolideerde mutatie-overzicht eigen vermogen; en
- de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

- de enkelvoudige balans per 31 december 2015;
- de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening is EU-IFRS en de relevante bepalingen uit Titel 9 Boek 2 BW en het stelsel dat is gebruikt voor het opmaken van de enkelvoudige jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Alliander N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (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.

Onze controle-aanpak

Samenvatting en context

Wij ontwerpen onze controle-aanpak door het bepalen van materialiteit en het identificeren en inschatten van het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar de Raad van Bestuur subjectieve schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn, zoals de veronderstellingen bij de goodwill, voorzieningen, precario, netverliezen, levensduur en bijzondere waardevermindering van vaste activa, (latente) belastingen en de voorlopige verwerking van de aan- en verkoop van bedrijfsonderdelen. Bij al onze controles besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door de Raad van Bestuur waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van de Raad van Bestuur.

Wij hebben er voor gezorgd dat het controleteam over voldoende specialistische kennis en expertise beschikt die nodig zijn voor de controle van een netwerkbedrijf en netbeheerder. Wij hebben specialisten op het gebied van IT, fiscaliteit, treasury, waardering, regulering en corporate governance in ons team opgenomen.



Materialiteit:

- € 10 miljoen, gebaseerd op 0,75% van de totale kosten.

Reikwijdte van de controle

- Wij hebben in onze controlewerkzaamheden specifiek aandacht besteed aan de significante onderdelen Alliander N.V. en Liander N.V.
- Wij hebben – naast de hieronder genoemde kernpunten – in het bijzonder aandacht besteed aan de expiratie van de credit default swap en de vrijval van de bijbehorende voorziening, claims en juridische geschillen tegen de vennootschap, de remuneratie van de raden van bestuur en commissarissen en de interne beheersing inclusief het business control framework.
- Dekking controlewerkzaamheden: 95% van de geconsolideerde omzet en 90% van het geconsolideerde balanstotaal.

Kernpunten

- Gebruiksduur van de materiële vaste activa
- Verkoop Endinet Groep B.V. en aankoop Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V.
- Onzekere belastingpositie
- 'Strip risk' op de cross border leasetransacties

Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit. Het begrip 'materieel belang' wordt toegelicht in de sectie 'Onze verantwoordelijkheid voor de controle van de jaarrekening'.

Wij bepalen kwantitatieve grenzen voor materialiteit. Deze grenzen, als ook de kwalitatieve overwegingen daarbij, helpen ons om de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden voor de individuele posten en toelichtingen in de jaarrekening te bepalen en om het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel te evalueren.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel als volgt bepaald:

Materialiteit voor de groep	€ 10 miljoen (2013: € 10 miljoen).
Hoe is de materialiteit bepaald	0,75% van de totale kosten.
De overwegingen voor de gekozen benchmark	<p>Wij hebben deze benchmark toegepast op basis van onze analyse van de gebruikers van de jaarrekening en het belang van de kosten binnen de gereguleerde omgeving. De netbeheerders zijn verantwoordelijk om de energienetten in goede conditie te houden, te zorgen voor de distributie en het aansluiten van klanten op de energienetten. Als vergoeding ontvangt Alliander N.V. zowel opbrengsten uit het vrije domein als gereguleerde opbrengsten. Deze gereguleerde opbrengsten vloeien voort uit hoofde van de transport- en aansluitdiensten van elektriciteit en gas naar klanten en omvatten vaste componenten, zijnde het toegestane capaciteitstarief. De vaststelling van het toegestane capaciteitstarief door de Autoriteit Consument & Markt ('ACM') is grotendeels gebaseerd op de gemaakte kosten ten behoeve van het gereguleerde domein.</p> <p>De op deze wijze bepaalde materialiteit hebben wij getoetst aan alternatieve benchmarks die op basis van de analyse van de informatie behoeften van gebruikers, ook relevant kunnen zijn. Deze alternatieve benchmarks zijn gebaseerd op de winst voor belastingen en de waarde van de elektriciteits- en gasnetten.</p> <p>Toepassing van de benchmark van 5% van de winst voor belasting zou resulteren in een hogere materialiteit van € 13 miljoen (2014: € 20 miljoen).</p>
Materialiteit voor groepsonderdelen	Aan elk groepsonderdeel, binnen de reikwijdte van onze controle, is, op basis van onze oordeelsvorming, een materialiteit toegerekend die lager ligt dan de materialiteit voor de groep als geheel. De materialiteit die we hebben toegerekend aan de groepsonderdelen lag tussen de € 6 miljoen en € 9 miljoen.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 1 miljoen (2014: € 1 miljoen) rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn. Wij hebben alle geconstateerde afwijkingen, inclusief afwijkingen van een kleinere omvang dan € 1 miljoen, gerapporteerd aan de Raad van Bestuur. Deze geconstateerde afwijkingen zijn aangepast.

De reikwijdte van onze groepscontrole

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

De controle heeft zich specifiek gericht op de significante groepsonderdelen Alliander N.V. en Liander N.V. Daarnaast hebben wij onder andere de consolidatie van de groep en de toelichtingen in de jaarrekening gecontroleerd. Alle werkzaamheden bij de groepsonderdelen zijn door hetzelfde controleteam uitgevoerd.

Bij groepsonderdelen Alliander N.V. en Liander N.V. zijn controles van de volledige financiële informatie uitgevoerd, omdat deze groepsonderdelen individueel een significante omvang hebben. Bij de resterende groepsonderdelen zijn specifieke controlewerkzaamheden op geïdentificeerde significante of hogere risico's verricht.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van deze werkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen:

- Omzet 95%
- Balanstotaal 90%
- Resultaat voor belasting 88%

De groepsonderdelen die niet onder de reikwijdte van de controle vallen vertegenwoordigen geen van allen meer dan 3% van de geconsolideerde omzet of het geconsolideerde balanstotaal. Op de financiële informatie van deze resterende groepsonderdelen hebben we op groepsniveau, onder meer, cijferanalyses uitgevoerd om onze inschatting, dat deze onderdelen geen significante risico's op materiële fouten bevatten, te bevestigen.

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

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens de controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben de kernpunten beschreven met daarbij een samenvatting van de op deze punten door ons uitgevoerde werkzaamheden.

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

De kernpunten 'Gebruiksduur van de materiële vaste activa', 'Onzekere belastingpositie' en 'Strip risk' op de cross border leasetransacties' zijn evenals voorgaand jaar aangemerkt als kernpunt. Verkoop Endinet Groep B.V. en aankoop Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V.' is een nieuw kernpunt. Het in 2014 opgenomen kernpunt 'Waardering Credit Default Swaps (CDS) inclusief voorziening risico CDS' is in 2015 vanwege de expiratie van de CDS en de vrijval van de voorziening niet langer aangemerkt als kernpunt van onze controle.

Kernpunten

Gebruiksduur van de materiële vaste activa

De toelichtingen op de materiële vaste activa zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en noten 3, 26 en 35.

De gebruiksduur van de materiële vaste activa is aangemerkt als kernpunt, aangezien de materiële vaste activa de meest significante balanspost in de jaarrekening is en gezien de subjectiviteit van de inschatting van de gebruiksduur. De materiële vaste activa hebben op 31 december 2015 een boekwaarde van € 5,9 miljard, onderverdeeld in bedrijfsgebouwen en -terreinen, netwerken, overige vaste bedrijfsmiddelen en activa in uitvoering. Op basis van EU-IFRS is de Raad van Bestuur verplicht jaarlijks de gebruiksduur van de materiële vaste activa te heroverwegen. Deze heroverweging van de gebruiksduur was met name significant voor onze controle van de netwerken vanwege de omvang van € 5,0 miljard. Als gevolg van de voortdurende ontwikkelingen in het energielandschap, die relevant zijn voor alle netbeheerders, worden de schattingen van de gebruiksduur van elektriciteits- en gasnetwerken beïnvloed door markt- en technologische ontwikkelingen, regulatorische en politieke overwegingen in combinatie met de keuzemogelijkheden in de onderhouds- en investeringsplannen. Dit leidt ertoe dat dit proces van heroverweging van de gebruiksduur complex is, om managementinschatting over de onderliggende veronderstellingen vraagt en daarmee inherent subjectief is. Gedurende 2015 heeft een uitgebreide evaluatie door het management plaatsgevonden met specifieke aandacht voor de gasnetten en de traditionele meters. Deze evaluatie heeft niet geleid tot aanpassingen in de gehanteerde gebruiksduur van de materiële vaste activa.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij getest dat de hiernaast genoemde veronderstellingen in de jaarlijkse door management uitgevoerde evaluatie van de gebruiksduur en de boekwaarde per 31 december 2015 van individuele groepen van activa, zoals meters, leidingen en onderstations redelijk zijn, mede in het licht van genoemde ontwikkelingen, en consistent zijn toegepast. Hierbij hebben wij gebruik gemaakt van onder andere bekende onderhoudsgegevens en de verwachte investeringen op basis van onder andere de strategische langetermijnplanningen van de vennootschap. De vennootschap heeft een additionele analyse uitgevoerd op de levensduren van de gasnetten, mede gezien de ontwikkelingen in de energietransitie. Hieruit volgt onder andere dat op basis van IAS 16 de economische levensduur gelijkgesteld is aan de regulatorische levensduur zodat kosten en opbrengsten tegelijkertijd worden gerealiseerd en dat de vennootschap een wettelijke aansluit- en instandhoudplicht heeft voor zowel gas- als elektriciteitsnetten. Wij kunnen ons vinden in de conclusie van de Raad van Bestuur dat per 31 december 2015 geen materiële aanpassing in de gebruiksduur van de materiële vaste activa benodigd is.

Kernpunten**Verkoop Endinet Groep B.V. en aankoop Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V.**

De toelichtingen ten aanzien van deze transacties zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en noot 36.

Alliander N.V. en Enexis Holding N.V. zijn op 27 juli 2015 overeen gekomen een deel van de netwerken uit te ruilen. Per 1 januari 2016 heeft Alliander N.V. de aandelen van Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V. (netwerken in Friesland en de Noordoostpolder) gekocht van Enexis Holding N.V. Per dezelfde datum heeft Alliander N.V. de aandelen van Endinet Groep B.V. (netwerken in de regio Eindhoven en Zuidoost-Brabant) verkocht aan Enexis Holding N.V. Endinet Groep B.V. is per 31 december 2015 derhalve verantwoord als 'activa en passiva aangehouden voor verkoop' en als 'resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten'. De transactie heeft in januari 2016 geresulteerd in een voorlopige bijbetaling van € 365 miljoen door Enexis Holding N.V. aan Alliander N.V. De waardering van de geruilde netwerken is bepalend voor de boekwinst op het verkochte deel en de goodwill op het aangekochte deel.

De (voorlopige) reële waarde van Endinet Groep B.V. is bepaald op € 705 miljoen. De voorlopige boekwinst, die Alliander behaalt met de verkoop en die in 2016 zal worden verantwoord, bedraagt € 173 miljoen.

De (voorlopige) koopprijs van de aandelen van Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V. bedraagt € 340 miljoen.

Externe deskundigen ondersteunen Alliander N.V. bij de toerekening van de koopprijs aan de individuele activa en passiva. Deze toerekening is door Alliander N.V. als voorlopig aangemerkt, aangezien de in genoemde overeenkomst tussen Alliander N.V. en Enexis Holding N.V. afgesproken jaarrekening van Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V., die de basis is voor de afrekening, nog niet beschikbaar is en daardoor nog een aantal onzekerheden resteert.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennis genomen van de genoemde overeenkomst en andere juridische documenten die ten grondslag liggen aan de transacties. Wij hebben vastgesteld dat Endinet Groep B.V. in overeenstemming met IFRS 5 is verantwoord als 'activa en passiva aangehouden voor verkoop' en als 'resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten'. Wij hebben vastgesteld dat de voorlopige betaling per bank is ontvangen.

Ondersteund door onze waarderings specialisten, hebben wij de berekeningen van de (voorlopige) reële waarde van Endinet Groep B.V. en de (voorlopige) koopprijs van de aandelen van Aktivabedrijf Enexis Friesland B.V. getoetst. Wij hebben de hierbij door de Raad van Bestuur gehanteerde aannames aangaande cashflowprognoses voor de (middel)lange termijn, regulatorische ontwikkelingen, outperformance effecten en synergievoordelen beoordeeld.

De deskundigheid en objectiviteit van de externe deskundigen hebben wij beoordeeld.

Tenslotte hebben wij getoetst of de transacties, inclusief de belangrijkste onzekerheden, adequaat en in overeenstemming met IFRS 3 worden toegelicht in de jaarrekening als gebeurtenissen na balansdatum.

Kernpunten**Onzekere belastingpositie**

De toelichting ten aanzien van dit punt is opgenomen in noot 20.

De onzekere belastingpositie is aangemerkt als kernpunt, aangezien dit voortdurende verschil van inzicht tussen Alliander N.V. en de Belastingdienst resulteert in een significante onzekerheid. In november 2010 heeft Alliander N.V. een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven voor een bedrag van nominaal € 500 miljoen. In 2013 is deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening afgelost. Onder EU-IFRS kwalificeert dit instrument als eigen vermogen. Bij de betaling van de periodieke vergoedingen aan de houders van deze lening is uitgegaan van aftrekbare kosten voor de vennootschapsbelasting. De Belastingdienst heeft aangegeven de aftrekbaarheid van de periodieke vergoedingen niet te accepteren. In 2015 is het door Alliander N.V. ingediende bezwaar door de Belastingdienst afgewezen. Alliander N.V. heeft op 23 april 2015 een beroepschrift ingediend tegen deze uitspraak op bezwaar en deze beroepsprocedure loopt nog. De Raad van Bestuur verwacht dat de maximale impact voor Alliander N.V. per balansdatum een bedrag tussen de € 20 miljoen en € 30 miljoen bedraagt, gebaseerd op de vennootschapsbelasting over de periodieke vergoedingen over de jaren 2010 tot en met 2013, vermeerderd met een inschatting van de wettelijke rente. Op basis van schriftelijke opinies van externe juridische en belastingdeskundigen heeft de Raad van Bestuur geconcludeerd dat het waarschijnlijk is dat de door Alliander N.V. in de aangifte ingenomen positie aanvaard zal worden en heeft derhalve besloten hiervoor geen voorziening te verantwoorden.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Ondersteund door onze belasting specialisten, hebben wij onder andere de correspondentie tussen de Belastingdienst, Alliander N.V. en de door management ingeschakelde externe deskundigen gelezen, en beoordeeld in hoeverre de inschatting van het management redelijk is en voldoende is onderbouwd. De deskundigheid en objectiviteit van de externe deskundigen hebben wij beoordeeld. Tevens zijn wij nagegaan of de onzekere belastingpositie adequaat is toegelicht.

Kernpunten**Strip risk' op de cross border leasetransacties**

De toelichtingen op de cross border leases transacties zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en noten 3, 19 en 34.

Het 'strip risk' op de cross border leasetransacties is aangemerkt als kernpunt, aangezien dit een significante niet uit de balans blijvende verplichting uit hoofde van de cross border leasecontracten betreft. Het 'strip risk' is het gedeelte van de 'termination value' dat bij een vroegtijdige beëindiging door Alliander N.V. van de cross border leasetransactie niet kan worden voldaan uit de hiertoe aangehouden deposito's en beleggingen. Ultimo december 2015 bedraagt het 'strip risk' voor alle transacties tezamen \$ 180 miljoen (ultimo 2014: \$ 194 miljoen). De hoogte van het 'strip risk' wordt in belangrijke mate beïnvloed door de rente ontwikkeling in de Verenigde Staten. Alliander N.V. is contractueel niet verplicht mee te werken aan een verzoek tot vroegtijdige beëindiging van een CBL door een investeerder. Op basis van een afweging van de te maken kosten in relatie tot de afname van het risico dat de vennootschap loopt, kan de Raad van Bestuur besluiten in te gaan op een verzoek tot beëindiging van een lease door een investeerder. In 2015 zijn de ENW-deeltransacties op verzoek van de investeerder beëindigd.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Wij hebben vastgesteld dat de berekening van het 'strip risk' juist is uitgevoerd. De 'termination value' hebben wij aangesloten met hetgeen contractueel bepaald is in de leaseovereenkomsten. De waarde van de aangehouden deposito's en beleggingen hebben wij aangesloten met de bevestigingen van door ons objectief en deskundig aangemerkte derde partijen. Wij hebben op basis van de contracten vastgesteld dat de vennootschap het recht heeft de contracten niet vroegtijdig te beëindigen en dat de vennootschap nu en in de toekomst niet kan worden aangesproken voor een tekort, zolang de contracten niet vroegtijdig worden beëindigd. De Raad van Bestuur heeft ons bevestigd dat er geen intenties zijn dat Alliander N.V. de contracten vroegtijdig beëindigt. Deze bevestiging is consistent met andere kennis die wij hebben uit onze controle-werkzaamheden, waaronder het kennis nemen van de notulen van vergaderingen van de Raad van Bestuur en het aanwezig zijn bij de vergaderingen van de Auditcommissie en de Raad van Commissarissen. Tevens hebben wij de juiste verwerking van de op initiatief van de betrokken investeerder vervroegd beëindigde ENW-deeltransacties getoetst. Tenslotte hebben wij beoordeeld en vastgesteld dat de cross border leaseposities, waaronder het 'strip risk', adequaat worden toegelicht in de jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, en voor
- een zodanige interne beheersing die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de Raad van Bestuur afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de Raad van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten 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 verantwoordelijkheid 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. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij ons rapport.

Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten**Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens**

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

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

Onze benoeming

Wij zijn, op basis van een voordracht daartoe door de Raad van Commissarissen, benoemd als externe accountant van Alliander N.V. door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 8 april 2015. Het verslagjaar 2015 is ons laatste jaar als controlerend accountant van de vennootschap als gevolg van de vigerende regelgeving voor rotatie van accountantsorganisaties.

Amsterdam, 23 februari 2016

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel ondertekend door

drs. R. Dekkers RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2015 van Alliander N.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

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 doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Raad van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de Raad van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit zijn 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.

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

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

Assurance-rapport

Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Bestuur van Alliander N.V.

De Raad van Bestuur van Alliander N.V. ('de Organisatie') heeft ons gevraagd zekerheid te verschaffen over de duurzaamheidsinformatie in het Jaarverslag 2015. Naar onze mening vervult deze opdracht een rationeel doel zoals door Alliander toegelicht in het hoofdstuk 'Over dit verslag' (pagina 3-6).

Onze opdracht is gericht op het verschaffen van een combinatie van een beperkte mate van zekerheid (leidend tot een conclusie) en een redelijke mate van zekerheid (leidend tot een oordeel) over de volgende informatie:

- Wij hebben de duurzaamheidsinformatie zoals gepresenteerd in de volgende hoofdstukken beoordeeld leidend tot een beperkte mate van zekerheid:
 - Over dit verslag (pagina 3-6)
 - Over Alliander (pagina 7-26)
 - Onze prestaties in 2015:
 - Klanten (pagina 28-38)
 - Medewerkers (pagina 39-45)
 - Aandeelhouders en investeerders (46, 67-71)
 - De impact cases op pagina's 32, 44 en 71
- Wij hebben de duurzaamheidsinformatie zoals gepresenteerd op in de kolom 'resultaat 2015' op pagina 21-22 in het hoofdstuk 'Doelstellingen & prestaties' (hierna aangeduid als 'Prestaties 2015') en de materialiteitstoets zoals gepresenteerd op pagina 208-212 in het hoofdstuk 'Materialiteitstoets' gecontroleerd, leidend tot een redelijke mate van zekerheid.

Onze conclusie

Op basis van onze beoordelingswerkzaamheden en de ontvangen informatie concluderen wij dat met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie in het Jaarverslag 2015, ons niets is gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat het Jaarverslag 2015 geen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, betrouwbare en toereikende weergave geeft van het beleid van Alliander N.V. ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en de bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in het verslagjaar, in overeenstemming met de Alliander N.V. verslaggevingscriteria.

Ons oordeel

Op basis van onze controlewerkzaamheden zijn naar ons oordeel de Prestaties 2015 zoals opgenomen in het hoofdstuk 'Doelstellingen & prestaties' van het Jaarverslag 2015 en de materialiteitstoets zoals gepresenteerd op pagina 208-212 in het hoofdstuk 'Materialiteitstoets', in alle van materieel belang zijnde aspecten, betrouwbaar en toereikend weergegeven in overeenstemming met de Alliander N.V. verslaggevingscriteria.

Onze conclusie en ons oordeel dienen gelezen te worden in de context van de rest van dit rapport.

Waar we assurance over verschaffen

Wij hebben de duurzaamheidsinformatie, opgenomen in het Jaarverslag 2015 van Alliander N.V., te Arnhem beoordeeld. Deze duurzaamheidsinformatie omvat een weergave van:

- het beleid van Alliander N.V. betreffende maatschappelijk verantwoord ondernemen in het verslagjaar 2015;
- de gebeurtenissen en prestaties ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen gedurende het verslagjaar 2015; en
- de reikwijdte van de duurzaamheidsinformatie, toegelicht door het bestuur in de paragraaf 'Integrated reporting' op pagina 5 van het Jaarverslag 2015.

Een beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en zijn geringer in diepgang dan die bij een assuranceopdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden bestonden in hoofdzaak uit het inwinnen van inlichtingen bij functionarissen van Alliander N.V. en het uitvoeren van cijferanalyses met betrekking tot de informatie opgenomen in het Jaarverslag 2015. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij beoordelingswerkzaamheden is daarom ook lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij controlewerkzaamheden.

Aanvullend op onze beoordelingswerkzaamheden hebben wij de Prestaties 2015 zoals gepresenteerd op pagina 21-22 in het hoofdstuk 'Doelstellingen & prestaties' en de materialiteitstoets zoals gepresenteerd op pagina 208-212 in het hoofdstuk 'Materialiteitstoets' gecontroleerd (leidend tot een 'oordeel').

De basis voor ons oordeel en onze conclusie

Professionele en ethische standaarden

Wij hebben onze controle en beoordeling van het Jaarverslag 2015 verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen' (hierna 'Standaard 3810N'). Onze verantwoordelijkheden onder deze standaard zijn nader toegelicht in de 'Onze verantwoordelijkheden' paragraaf van dit rapport.

Wij zijn onafhankelijk van Alliander N.V., in overeenstemming met de "Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten" (ViO) en overige relevante onafhankelijkheidsvereisten in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de "Verordening gedrags- en beroepsregels accountants" (VGBA) en overige relevante vereisten.

Beperkingen bij het onderzoek

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

Van de accountant kan niet worden verwacht dat het controlerisico tot nihil wordt gereduceerd. Derhalve kan geen absolute zekerheid worden verkregen dat de duurzaamheidsinformatie geen materiële afwijkingen als gevolg van fraude of fouten bevat. Dit is het gevolg van inherente beperkingen van een assuranceopdracht, waardoor de meeste controle-informatie waar het accountantsoordeel op is gebaseerd meer overtuigend is dan onweerlegbaar.

Verslaggevingcriteria

Alliander N.V. heeft haar verslaggevingcriteria ontwikkeld op basis van de G4 Guidelines van het Global Reporting Initiative (GRI). Deze zijn, samen met gedetailleerde informatie over de verslaggevingsreikwijdte, -processen en -methoden toegelicht in het hoofdstuk 'Over dit verslag'. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel en onze conclusie te geven.

Begrip van verslaggeving- en meetmethodes

De informatie waarop deze opdracht betrekking heeft dient te worden gelezen in de context van de verslaggevingcriteria. Alliander N.V. is verantwoordelijk voor de selectie en toepassing van deze criteria. Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van niet-financiële informatie biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten en in de tijd beïnvloed worden.

Onze assurance aanpak

Materialiteit

Wij passen materialiteitsniveaus toe tijdens de planningsfase en hebben deze niveaus opnieuw beoordeeld tijdens onze opdracht. Deze helpen ons in het vaststellen van de aard, tijdigheid en omvang van onze werkzaamheden en bij het beoordelen van het effect van geconstateerde afwijkingen op de gepresenteerde informatie, zowel individueel als geaggregeerd. Op basis van ons professionele oordeel hebben wij specifieke materialiteitsniveaus bepaald voor elk onderdeel van de duurzaamheidsinformatie. Bij het beoordelen van onze materialiteitsniveaus hebben wij de relevantie van informatie voor zowel stakeholders als de organisatie in ogenschouw genomen, op basis van de door Alliander N.V. uitgevoerde materialiteitsanalyse.

Aandachtspunt in onze beoordeling

Het aandachtspunt dat naar ons oordeel het meest significant was in deze assuranceopdracht op de duurzaamheidsinformatie is hieronder geïdentificeerd en voorzien van een toelichting over hoe wij onze werkzaamheden hebben ingericht om dit aandachtspunt te adresseren.

Wij hebben dit aandachtspunt gecommuniceerd met de Raad van Bestuur. Dit aandachtspunt is geadresseerd in de context van onze assuranceopdracht op de duurzaamheidsinformatie als geheel, en in het formuleren van ons oordeel en onze conclusie hierop. Wij geven geen separaat oordeel over dit aandachtspunt.

Aandachtspunt	Hoe onze werkzaamheden dit aandachtspunt hebben meegenomen
<p>Eén van de onderwerpen waarover Alliander N.V. rapporteert op de pagina's 32, 44 en 71 is de mate van impact op haar stakeholders. Hiermee geeft Alliander N.V. inzicht in hoe haar handelen, met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen, effect heeft op haar stakeholders. In 2015 zijn hiertoe de eerste stappen gezet door te rapporteren over een drietal cases ten aanzien van de volgende maatregelen: slimme meters (pagina 32), haar Step2Work programma (pagina 44) en het warmtenet Nijmegen (pagina 71). Op verzoek van Alliander N.V. geven wij beperkte mate van zekerheid bij deze cases.</p> <p>De impact meeting is een aandachtspunt in onze opdracht aangezien in de drie cases diverse veronderstellingen worden beschreven. Sommige veronderstellingen zijn gebaseerd op complexe berekeningen, een veelheid aan onderliggende bronnen, expertise van externe experts (zoals met betrekking tot impactberekeningsmethodieken en desktop-research met betrekking tot assumpties) en al dan niet toekomstgerichte informatie.</p>	<p>Als onderdeel van onze werkzaamheden hebben wij de op pagina 32, 44 en 71 gepresenteerde cases met betrekking tot impactmeting beoordeeld. Op basis van interviews met functionarissen binnen Alliander N.V. en de externe experts, hebben we begrip gekregen van de gevolgde processen bij het bepalen van de veronderstellingen en de berekeningen bij de impactmetingen.</p> <p>Daar waar Alliander N.V. gebruik heeft gemaakt van expertise van externe experts voor het uitvoeren van impactmetingen (te weten Ecofys en TruePrice), hebben wij kennis genomen van de deskundigheid en objectiviteit van deze experts.</p> <p>Wij hebben kennis genomen van de berekeningen waarbij wij voor de belangrijke onderdelen een herberekening hebben uitgevoerd. Voor belangrijke veronderstellingen die als basis dienen voor de berekeningen hebben wij aansluitingen gemaakt met diverse bronnen bijvoorbeeld, sub administraties, externe rapportages en onderzoeksresultaten.</p> <p>Daar waar het management inschattingen of toekomstgerichte informatie heeft gebruikt in de veronderstelling of berekening, hebben wij kennis genomen van de verschillende onderliggende basisgegevens. Op basis van onze werkzaamheden hebben wij een goed beeld gekregen van de door het management gehanteerde methoden en schattingen en de wijze waarop dit is uiteengezet is in het Jaarverslag.</p>

Onze werkzaamheden

Wij zijn vereist onze controle en beoordeling zodanig te plannen en uit te voeren dat een combinatie van redelijke en beperkte mate van zekerheid wordt verkregen dat het Jaarverslag 2015 geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Beoordelingswerkzaamheden

Onze belangrijkste beoordelingswerkzaamheden bestonden uit:

- het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de branche, relevante maatschappelijke thema's en kwesties, relevante wetten en regels en de kenmerken van de organisatie;
- het beoordelen van de aanvaardbaarheid van het verslaggevingsbeleid en de consistente toepassing hiervan, waaronder het beoordelen van de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en de redelijkheid van schattingen gemaakt door het management, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van het Jaarverslag;
- het beoordelen van het ontwerp en de implementatie van de systemen en processen voor informatieverzameling, interne controles en verwerking van de overige informatie, waaronder de aggregatie van gegevens tot informatie zoals opgenomen in het Jaarverslag 2015;
- het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor het Jaarverslag 2015, het uitvoeren van interne controles op gegevens en de consolidatie van gegevens in het Jaarverslag 2015;
- het beoordelen van relevante gegevens en van de interne en externe documentatie, op basis van deelwaarnemingen, om de betrouwbaarheid vast te stellen van de informatie in het Jaarverslag 2015;
- het analytisch evalueren van data en trends;
- het beoordelen van de interne en externe documentatie om te bepalen of de informatie in het Jaarverslag 2015 adequaat is onderbouwd;
- het analyseren van de consistentie van de duurzaamheidsinformatie en de informatie opgenomen in het Verslag dat buiten de reikwijdte van dit assurancerapport valt; en
- het beoordelen of de duurzaamheidsinformatie is opgesteld 'in overeenstemming met' de G4 Richtlijnen van GRI.

Controlewerkzaamheden

Voor wat betreft de te controleren onderdelen hebben wij onder meer de volgende aanvullende controlewerkzaamheden verricht:

- het toetsen van de systemen en processen van dataverzameling, inclusief het testen van de opzet, het bestaan en de effectieve werking van de relevante interne beheersingsmaatregelen gedurende het verslagjaar;
- cijferbeoordelingen, verbandscontroles en gegevensgerichte werkzaamheden op relevante data;
- het toetsen van de verwerking van overige informatie, zoals het aggregatieproces van data tot de informatie zoals weergegeven in de duurzaamheidsinformatie; en
- het toetsen duurzaamheidsinformatie aan interne en externe documentatie om vast te stellen of de duurzaamheidsinformatie voldoende is onderbouwd.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel en onze conclusie.

Verantwoordelijkheden

Verantwoordelijkheden van het bestuur

De Raad van Bestuur van Alliander N.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van het Verslag in overeenstemming met de Alliander N.V. verslaggevingcriteria, inclusief het identificeren van stakeholders en het bepalen van materiële onderwerpen. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor zodanige interne beheersingsmaatregelen als de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om een Jaarverslag 2015 te kunnen opstellen dat geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Onze verantwoordelijkheid

Op basis van onze werkzaamheden overeenkomstig Standaard 3810N is onze verantwoordelijkheid het geven van:

- een conclusie over de duurzaamheidsinformatie
- een oordeel over de 'Prestaties 2015' in het hoofdstuk 'Doelstellingen & prestaties' en de materialiteitstoets op pagina 208-212 in het hoofdstuk 'Materialiteitstoets'.

Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een combinatie van redelijke en beperkte mate van zekerheid wordt verkregen dat het Jaarverslag 2015 geen afwijkingen van materieel belang bevat.

De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van het oordeel van de accountant, inclusief de analyse van risico's op materiële afwijkingen in het Jaarverslag 2015 als gevolg van fraude of fouten. Tijdens deze risicoanalyses neemt de accountant bij de bepaling van de uit te voeren werkzaamheden de voor het opstellen van het Jaarverslag relevante interne beheersingsmaatregelen in overweging. Deze hebben niet tot doel een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen van de organisatie te verstrekken. Een assuranceopdracht gericht op het verstrekken van een beperkte en redelijke mate van zekerheid richt zich ook op het evalueren van de geschiktheid van het gehanteerde verslaggevingsraamwerk en de redelijkheid van schattingen gemaakt door management, evenals de beoordeling van de gehele presentatie van het Jaarverslag 2015.

Amsterdam, 23 februari 2016

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

drs. R. Dekkers RA

Opinie van het Alliander stakeholderpanel

Beste lezer van het verslag,

Het stakeholderpanel is blij met de uitnodiging van Alliander om feedback te geven op het Jaarverslag 2015. Door middel van deze verklaring vatten we graag onze feedback op het verslag samen, teneinde Alliander ertoe te bewegen het verslag nog beter aan te laten sluiten op de behoeftes van stakeholders.

Alliander heeft enkele jaren geleden besloten het Jaarverslag op te stellen langs de informatiebehoefte van de verschillende stakeholders: klanten, medewerkers en aandeelhouders & investeerders. Deze aanpak juichen wij toe. Daarnaast bemerken wij dat het verslag ook externe waardering krijgt in bijvoorbeeld de Transparantiebenchmark en zien wij dat Alliander grote stappen heeft genomen in de integratie van niet-financiële en financiële gegevens. Zo onderschrijven wij de route die Alliander neemt in het centraal stellen van duurzaamheid in het verslag.

Verder is het goed om te zien dat Alliander stappen heeft genomen op het gebied van de circulaire economie de monetarisering van zijn impact, het verder verfijnen van het proces van waardecreatie en de nauwere aansluiting op de materialiteitsmatrix. Om het verslag ons inziens een stap verder te brengen willen we Alliander wijzen op de volgende mogelijkheden hiervoor.

Meer ambitie

Door zijn unieke positie in de keten is het voor Alliander mogelijk om partijen te verbinden die samen de energietransitie en een duurzaam Nederland mogelijk maken. Afgaande op de doelstellingen die Alliander zichzelf stelt, evenals de voorbeelden die Alliander in dit verslag geeft, zien wij dat deze ambitie wel degelijk manifest is. Echter, wij lezen dit nog onvoldoende terug in het verslag. Als Panel hopen we op meer doelstellingen op de lange termijn en een implementatieplan om deze te realiseren. Uit gesprekken met Alliander maken wij op dat dit een dilemma is. Enerzijds wil Alliander de ambitie uitspreken, maar anderzijds wil het als semi-publieke instelling dichtbij zijn formele rol in de energiesector blijven. Wij hebben kennis genomen van dit dilemma, maar zouden Alliander desondanks willen uitdagen om meer ambitie te tonen. Met name in de beïnvloeding van de waardeketen is, door de bijzondere positie van Alliander hierin, nog aanvullende winst te behalen.

Sterkere koppeling tussen strategie, doelstellingen en resultaten

Het verslag is nauw aangesloten op de materialiteitsanalyse en is gericht op de belangrijkste stakeholdergroepen. Met de keuze voor een dergelijke indeling is het wat lastig te achterhalen hoe Alliander presteert ten opzichte van bijvoorbeeld het jaarplan van het afgelopen jaar en hoe de materiële onderwerpen zich verhouden tot doelstellingen en resultaten.

Het verslag zou aan kracht winnen door een heldere rode lijn die loopt van trends via strategie tot indicatoren. Deze rode lijn zou langetermijn-doelstellingen kunnen bevatten, de resultaten over een aantal jaren, en aan kunnen sluiten op de jaarplannen van 2015 en 2016. Het verslag wint verder aan kracht met meer heldere voorbeelden van concrete investeringen en aantoonbare verbeteringen voor klanten.

Kijkend naar de toekomst is het noodzakelijk om de komende jaren goed zicht te houden op de talrijke sector- en keteninitiatieven die voor de energietransitie worden opgestart en te zorgen dat er goede dialogen en samenwerking met externe partners wordt georganiseerd, geïntensiveerd en gestimuleerd.

Transparant over de bezoldiging

Bezoldigingen in de (semi-)publieke sector zijn een maatschappelijk en actueel onderwerp. Een deel van de medewerkers van Alliander (namelijk de medewerkers in dienst van Liander) valt onder de Wet normering topinkomens (WNT). Wij waarderen het dat wij onze zorgen mochten uiten over de huidige hoogte van de bezoldiging en dat Alliander desondanks de WNT1 organisatie-breed doorvoert binnen de daarvoor wettelijk gestelde termijnen. We geven Alliander mee hier in het jaarverslag transparant over te zijn en dit goed te duiden.

Graag willen wij ten slotte Alliander prijzen voor zijn opstelling richting stakeholders. Niet in de laatste plaats door de mogelijkheid die ons is geboden inhoudelijk feedback te geven op conceptversies van het jaarverslag en het inhoudelijke gesprek met het bestuur.

Jan Bijker - Voorzitter van de vakgroep Ondergrondse Netwerken en Grondwaterbeheer van Bouwend Nederland.

Giuseppe van der Helm - voormalig directeur Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling in Nederland & lid van het Panel van Deskundigen van de Transparantiebenchmark

Marleen Janssen van Groesbeek - lector Sustainable Finance Avans Hogeschool & expert duurzaamheidsverslaglegging

Dit is het eerste jaar dat Alliander een stakeholderpanel heeft geïnstalleerd om de conceptversie van het Jaarverslag 2015 van feedback te voorzien. Dit is een nieuwe stap in onze ambitie om de komende jaren te werken aan de verdere ontwikkeling van onze structurele stakeholderdialoog. Wij hebben een conceptversie van het Jaarverslag 2015 gedeeld met de panelleden. De panelleden hebben hier schriftelijk op gereageerd, deze input is verder besproken tijdens een lunchbijeenkomst in ons nieuwe circulaire gebouw te Duiven op 13 januari 2016. Hierbij was ook onze CFO Mark van Lieshout aanwezig. De feedback is gebruikt om dit verslag te verbeteren en wordt gebruikt voor de toekomstige doorontwikkeling. Het stakeholderpanel is onafhankelijk.

Ook meepraten over het jaarverslag of thema's waar Alliander mee bezig is? We staan open voor dialoog en organiseren ook geregeld ronde-tafel-sessies met onze stakeholders. Neem contact met ons op via communicatie@alliander.com.

Materialiteitstoets

Alliander bepaalt jaarlijks op gestructureerde wijze welke onderwerpen minimaal worden opgenomen in het jaarverslag. Hiertoe wordt gebruikgemaakt van een materialiteitstoets.

Het beoordelen van de materiële thema's staat aan de basis van de inhoud van het geïntegreerde jaarverslag en vindt plaats in een vroeg stadium van het verslagleggingsproces. Het materialiteitsonderzoek berust op een duale beoordeling; enerzijds wordt de relevantie van verschillende thema's vanuit de verschillende stakeholdergroepen beoordeeld en anderzijds wordt intern beoordeeld wat de impact is van deze thema's op het bedrijf.

De relevantie vanuit stakeholderperspectief is bepaald door middel van een digitale vragenlijst die is aangeboden aan een representatieve groep stakeholdervertegenwoordigers. Vervolgens is bepaald wat de omvang en het effect van deze thema's zouden zijn voor Alliander en zijn stakeholders. De materialiteitscore uit het vorige verslagjaar is meegenomen in de weging. De uitkomsten uit zowel rondetafelgesprekken met stakeholders als de enquête onder stakeholders zijn besproken met de Raad van Bestuur. Er is onder meer geconcludeerd dat de onderwerpen die stakeholders belangrijk vinden grotendeels overeenkomen met de belangrijkste thema's waar Alliander zich voor inzet. Een thema dat trendmatig steeds belangrijker wordt is de energietransitie. Hierop ontwikkelt Alliander uiteenlopende (nieuwe) activiteiten en legt in dit jaarverslag daar ook verantwoording over af. De vijftien meest relevante thema's zijn richtinggevend geweest bij het proces van inhoudsbepaling van het jaarverslag en worden in de stakeholderhoofdstukken uitgebreid behandeld.

Het proces in 5 stappen



Stap 1: identificatie van relevante aspecten en thema's

De eerste stap bestond uit het opstellen van een lijst met maatschappelijke thema's die relevant zijn voor de organisatie. Leidraad is daarbij de lijst met aspecten zoals opgenomen in de GRI G-4 richtlijnen en het Electric Utilities Sector Supplement. De lijst wordt jaarlijks geactualiseerd en omvat, naast de GRI aspecten, materiële thema's van het voorgaande jaar, onderwerpen aangedragen door stakeholders en onderwerpen waarop interne sturing plaatsvindt.

Relevantie voor stakeholders

Aan de hand van een digitale enquête zijn de maatschappelijke thema's door stakeholders beoordeeld op relevantie. Op basis van deze stakeholderinput zijn de vijftien meest relevante thema's geselecteerd.

De resultaten van de enquête zijn gegroepeerd naar stakeholdergroep. De stakeholdergroepen die het dichtste bij de organisatie staan (klanten, medewerkers en aandeelhouders) hebben een weging van 2 meegekregen, en de overige stakeholdergroepen (leveranciers, kennisinstellingen, overheden en investeerders) een weging van 1. De resultaten van deze digitale enquête zijn verder ingekleurd tijdens een aantal stakeholderdialogen met een groep stakeholdervertegenwoordigers. Het resultaat is een overzicht met prioritering van de meest relevante thema's vanuit stakeholderperspectief.

Impact voor Alliander

Voor de vijftien meest relevante thema's is bepaald welke indicatieve impact deze hebben voor de organisatie. De mate van impact is intern beoordeeld en vervolgens breed binnen de organisatie gevalideerd door relevante experts. Het impactmodel zoals gehanteerd binnen deze methode bestaat uit drie aspecten:

- Negatieve impact: hoe groot is de invloed op Alliander wanneer de organisatie niet naar behoren presteert ten aanzien van het thema;
- Positieve impact: hoe groot is de invloed op Alliander wanneer goed wordt gepresteerd ten aanzien van het thema;
- Kans: op welke termijn en met welke kans vinden deze positieve dan wel negatieve effecten plaats.

De impactanalyse geeft inzicht in de kansen en risico's voor de organisatie alsmede de prioriteit die een aanpak van het onderwerp verdient.

Stap 2: weging en vergelijking met 2014

Alliander hanteert voor de materialiteitstoets een gewogen gemiddelde over meerdere jaren. Naast de grotere betrouwbaarheid en de mindere gevoeligheid voor hypes en meetfouten is het doel om hiermee ontwikkelingen in de materialiteit van thema's trendmatig in kaart te brengen.

Stap 3: GRI aspecten met relevantie voor Alliander

Thema's met een hoge materialiteit zijn aangesloten op het aspectenoverzicht in de GRI-richtlijnen. Het overzicht is maatgevend voor de samenstelling van de verantwoordingsinformatie in dit jaarverslag.

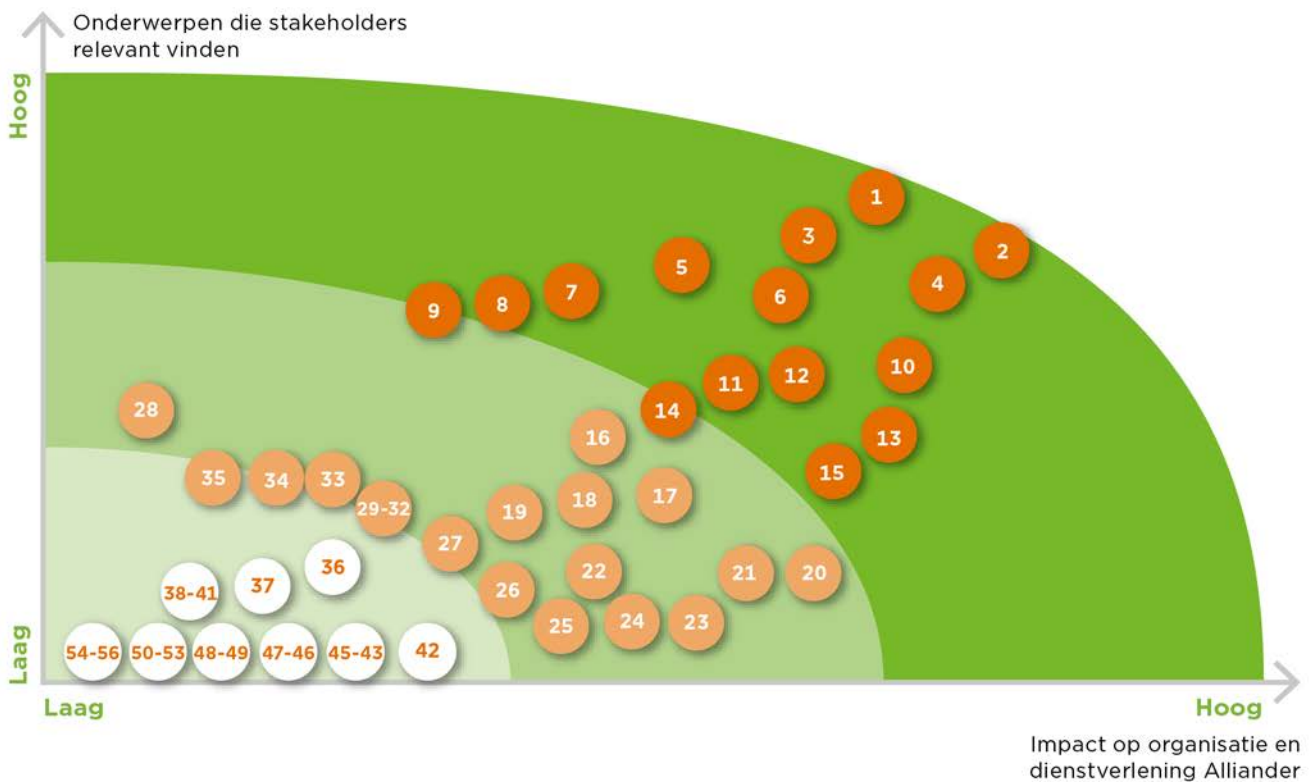
GRI aspect	Alliander thema	Omschrijving	Verwijzing
Veiligheid en arbeidsomstandigheden	Veilig en gezond werken	Werken aan gas- en elektriciteitsinfrastructuur brengt risico's met zich mee (spanningvoerende delen, gas, mogelijke aanwezigheid asbest etc). Veilig werken zonder incidenten is van groot belang voor alle betrokkenen.	Hoofdstuk medewerkers
	Veiligheid infrastructuur	Gas en elektriciteit kunnen risico's opleveren. De veiligheid van alle betrokkenen heeft voor ons de hoogste prioriteit. Naar aanleiding van incidenten in het gasnetwerk en met grijs gietijzeren gasleidingen is onze aanpak van nog groter belang.	Hoofdstuk klanten
Product en Service	Regulering/tariefbepaling	Het kostenniveau van de netbeheerder in relatie tot die van de sector vormt de basis voor de toegestane tarieven door de Autoriteit Consument en Markt. Dit geeft binnen marges ruimte aan netbeheerders om tarieven vast te stellen. Na een aantal jaren van stijging wordt nu daling afgedwongen hetgeen effect heeft op beschikbare financiële (investerings-)ruimte.	Hoofdstuk klanten
	Klanttevredenheid	Klanten rekenen op uitstekende service, communicatie en afhandeling van storingen en klachten. In hoeverre moet klanttevredenheid centraal staan binnen de bedrijfsvoering?	Hoofdstuk klanten
	Leveringsbetrouwbaarheid	Ononderbroken beschikbaarheid van energie is van groot maatschappelijk belang. Verstoringen raken direct aan belangen van onze stakeholders. Hoe richten wij onze capaciteitsplanning in zodat de uitbreiding en vervanging van netten en installaties goed is afgestemd op de behoeftes van onze klanten en de maatschappij.	Hoofdstuk klanten
Energie	Energietransitie	De overgang van energieopwek uit fossiele brandstoffen naar energieopwek uit duurzame energiebronnen bijvoorbeeld uit zon, wind of water is één van de grootste hedendaagse maatschappelijke opgaven. Welke rol kan of moet Alliander spelen om deze transitie te versnellen of te faciliteren?	Hoofdstuk klanten
	Energieopslag	Steeds meer mensen wekken zelf energie op. Overproductie kan worden teruggeleverd, echter ook -lokale- opslag van energie is een potentiële schakel in een duurzame energievoorziening en ontwikkelt snel.	Hoofdstuk klanten
	Slimme netten	De energie-infrastructuur om veranderingen in energieaanbod, marktverhoudingen en de veranderende energievraag op een betrouwbare, efficiënte en veilige manier op elkaar af te stemmen.	Hoofdstuk klanten

	Rol in energieopwek	Duurzame energieopwek wordt in toenemende mate zaak van particulieren en bedrijven. Netbeheerders staan voor tal van vragen, bijvoorbeeld in hoeverre zij prioriteit mogen geven aan invoeding van duurzame energie of eventueel zelf duurzame energie kunnen opwekken om de energietransitie te helpen versnellen.	Hoofdstuk aandeelhouders en investeerders
Emissies	Energiegebruik en CO ₂	Alliander kent een groot energiegebruik. Het reduceren van haar eigen energiegebruik in de netten, maar ook in de gebouwen en mobiliteit vormt een belangrijk aandachtspunt om zelf een duurzame bedrijfsvoering na te streven en bij te dragen aan een energiezuiniger Nederland.	Hoofdstuk aandeelhouders en investeerders
Leveranciersbeoordeling	Ketenverantwoordelijkheid	Uitbesteding, investeringen en productie in anderen landen betekenen soms een verhoogd risico voor erkenning én naleving van fundamentele mensenrechten, veiligheid en milieu. Ongewild kan een organisatie betrokken raken bij discutabele omstandigheden zoals bijvoorbeeld kinderarbeid. Ook in Nederland moet goed getoetst worden hoe de lokale uitgaven afbreuk doen of juist expliciet bijdragen aan de maatschappij. Het toetsen van leveranciers in de keten is onderwerp van goed MVO-beleid.	Hoofdstuk aandeelhouders en investeerders
Publiek beleid	Transparantie	In hoeverre wil, kan of moet Alliander open zijn naar de samenleving over haar intenties, bedrijfsvoering en besluitvorming? Zijn we transparant over onderwerpen waarvoor we anderen nodig hebben (lobby)? In welke mate van detail, en met welke frequentie communiceren we met wie en delen we informatie?	Hoofdstuk Overige informatie
Economische prestaties	Economische prestaties	Welke bijdrage levert Alliander aan haar stakeholders middels inkomsten, personeels-vergoedingen, donaties en overige maatschappelijke investeringen. Hoe gaan we om met ingehouden winst en betalingen aan kapitaalverstrekkers en overheden?	Hoofdstuk aandeelhouders en investeerders
	Naleving financieel beleid	Het financieel beleid van Alliander is gericht op een balans tussen het realiseren van een adequaat aandeelhoudersrendement en de bescherming van obligatiehouders en andere verschaffers van (vreemd) vermogen, met behoud van de flexibiliteit om te kunnen investeren en groeien.	Hoofdstuk aandeelhouders en investeerders
	Innovatie	Door het veranderende energielandschap en om voorbereid te zijn op ontwikkelingen is het voor ons erg belangrijk om nieuwe technieken en oplossingen te kunnen toepassen. Alliander heeft de ambitie om in de energietransitie een vooraanstaande rol te hebben.	Hoofdstuk klanten

Stap 4: materialiteitsgrafiek

De combinatie van de relevantie voor stakeholders op de Y-as en de invloed van de thema's op de organisatie op de X-as laat zien wat de invloed is die het thema heeft op de mate van maatschappelijk presteren van de organisatie en daarmee de prioriteit die het heeft binnen het jaarverslag. De materialiteitsgrafiek geeft een uitsnede van de meest materiële onderwerpen voor het jaarverslag van Alliander.

Materialiteitsgrafiek



1-15

- 1 Energietransitie
- 2 Leveringsbetrouwbaarheid
- 3 Innovatie
- 4 Veilig en gezond werken
- 5 Energieopwek
- 6 Regulering/Tariefbepaling
- 7 Energiegebruik en CO₂
- 8 Slimme netten
- 9 Transparantie
- 10 Energieopslag
- 11 Ketenverantwoordelijkheid
- 12 Klanttevredenheid
- 13 Veiligheid infrastructuur
- 14 Naleving financieel beleid
- 15 Economische prestaties



16-35

- 16 Energiebesparing en dienstverlening
- 17 Klimaatverandering
- 18 Investeringsbeleid
- 19 Bedrijfsethiek
- 20 Wet Normering topinkomens
- 21 Naleving wet en regelgeving
- 22 Corporate Governance
- 23 Toegang tot energie
- 24 Teruglevering
- 25 Milieuvuiling en emissies
- 26 Afval en circulariteit materialen
- 27 Toegang tot externe financieringsbronnen
- 28 Stakeholderdialog
- 29 Solide rating
- 30 Opleiden en ontwikkeling
- 31 Leefbaarheid
- 32 Diversiteit
- 33 Uitputten natuurlijke hulpbronnen
- 34 Risicomanagement
- 35 Werknemersvrijwilligerswerk



36-56

- 36 Welzijn op het werk
- 37 Balans werk en privé
- 38 Anti competitief gedrag
- 39 Gezondheid en straling, magnetische velden
- 40 Biodiversiteit
- 41 Arbeidsmarkt/vergrijzing
- 42 Slimme meters
- 43 Privacy
- 44 Terrorisme
- 45 Leveranciersmodel/ Stroomopwaarts
- 46 Gelijke beloning man en vrouw
- 47 Financiële crisis
- 48 Discriminatie Pesten
- 49 Politieke instabiliteit
- 50 Klachtbehandeling
- 51 Publiek beleid en lobby
- 52 Markt aanwezigheid
- 53 Marketing, communicatie en voorlichting
- 54 Vakbondsvrijheid en collectieve onderhandeling
- 55 Tegengaan corruptie
- 56 Gedwongen of verplichte arbeid

Alliander brengt de resultaten van materialiteitanalyse onder in drie categorieën.

Kernthema's

Dit zijn de 15 thema's in de materialiteitsmatrix die onderscheidend zijn in de ogen van een grote groep stakeholders en voor onze prestaties. Deze thema's worden uitgebreid behandeld in het jaarverslag.

Bedrijfsthema's

Dit zijn de thema's die, over een grote groep stakeholders bezien, een minder hoge prioriteit krijgen. Dit betreft thema's die voor enkele stakeholders of bedrijfsvoeringsredenen relevant zijn of vanwege wet- en regelgeving gerapporteerd worden. Deze worden beperkt behandeld in het jaarverslag en zo nodig verder toegelicht in de GRI-index.

Potentiële thema's

Dit zijn de thema's die op dit moment door de meeste stakeholders minder prioriteit krijgen en een lagere impact hebben op de organisatie. Deze thema's kunnen in de toekomst echter wel een groter gewicht krijgen en worden door ons gevolgd en waar nodig onderhouden. Voor een aantal geldt dat deze om wettelijke redenen toch deel uitmaken van het jaarverslag of onderdeel zijn van de toelichting in de GRI-index.

Stap 5: implementatie

De door de Raad van Bestuur vastgestelde materialiteit van onderwerpen is de basis van de inhoudelijke inrichting en sturing van het jaarverslagproces. Besloten wordt hoe uitwerking aan de onderwerpen wordt gegeven en hoe deze in de informatie-uitvraag worden opgenomen. Bedrijfsonderdelen bereiden in samenwerking met verantwoordelijke afdelingen het rapportageproces voor en de afspraken over validatie en verificatie van data worden vastgelegd.

Voor verdere toelichting op het rapportageproces wordt verwezen naar 'Over dit verslag' en naar de GRI-indextabel.

Interactie met stakeholders

In dialoog met stakeholders

Op basis van impactvolle thema's verkennen wij regelmatig wie gesprekspartners voor Alliander kunnen zijn. Betrokkenheid, omvang, bereidheid tot dialoog en deskundigheid zijn daarbij belangrijke overwegingen. We streven ernaar om vraagstukken te delen, medestanders te vinden voor initiatieven, vertrouwen op te bouwen en oplossingen met meerwaarde te creëren voor de korte en de lange termijn. Met klanten zijn we dagelijks in gesprek over hun energiewensen. Met onze aandeelhouders kijken we hoe we kunnen bijdragen aan duurzame oplossingen. En samen met onze medewerkers kijken we naar hoe we een werkgever zijn die ertoe doet. Samen met al onze stakeholders zetten we stappen op weg naar de toekomstige energievoorziening.

Het Alliander-stakeholdermodel omvat diverse stakeholdergroepen. Onderscheiden worden:

- Key stakeholders: klanten, medewerkers en aandeelhouders en investeerders.
- Overige stakeholders zoals: leveranciers, kennisinstellingen, toezichthouders en maatschappelijke organisaties.



Contactmomenten en 100-jarig bestaan

De dialoog met stakeholders voeren we ad hoc en op gestructureerde basis. We organiseren onder meer klantenpanels, aandeelhoudersoverleg en voeren overleg met ondernemingsraad. Leveranciersdagen, kennis- en partnerbijeenkomsten en participatie in netwerkorganisaties zijn belangrijke vormen van contact met stakeholders. We staan regelmatig in contact met politici in Den Haag en bij de Europese instituten en we onderhouden contact met toezichthouders. In het kader van ons 100-jarig bestaan hebben we ook diverse dialogen georganiseerd, onder meer tijdens ons tijdelijke pop-up museum in Radio Kootwijk. Dat vormde het decor voor een uitgebreide dialoog met onze relaties en stakeholders. Hierin heeft ook de Raad van Bestuur actief geïmpliceerd.

Interactie met stakeholders

Stakeholder	Organisatie of Platform	Interactievorm	Bespreekpunten	Referentie
Stakeholder Klanten Consument	Webpanel Klantenonderzoek Klantenman Klantenpanels Consumentenorganisaties	Digitaal panel Kwantitatief onderzoek (4 keer jaar) Klachten en mediation (per casus) Kwalitatief onderzoek (divers) Dialogoog (divers)	Samenwerking, relatiebeheer, dialoog en verbeteren dienstverlening	Klant
Zakelijke Klant	Brancheorganisaties	Dialogoog/ relatiebeheer (divers)	Samenwerking, dialoog/ relatiebeheer en verbeteren dienstverlening	Klant
Stakeholder Medewerkers	Medewerkeronderzoek Medezeggenschap Jongerenennetwerk Tension Vrouwennetwerk Lianne GBLT-netwerk Pride Personeelsvereniging Werkgeversvereniging WENb	Kwantitatief onderzoek (ieder kwartaal) Formele overlegvergadering (maand) Dialogoog/ workshops/ bijeenkomsten Idem Idem Medewerkersvereniging	Participatie, dialoog en medewerkersbetrokkenheid	Medewerker
Stakeholder Aandeelhouders en Investerders	Belanghebbende Provincies en gemeenten	Algemene Vergadering Aandeelhouders (tenminste 1 keer/jaar) Grootaandeelhouders overleg (3 keer/jaar) Bedrijfsbezoeken, bestuurlijk overleg, individueel contact. Tweejaarlijks reputatie-onderzoek. Periodieke Nieuwsbrief	Formeel, informeel overleg, kennis en inzicht activiteiten	Aandeelhouders en investeerders
	Financiers, investeerders en kredietbeoordelaars	Periodiek overleg en verslag over financiële prestaties (periodiek)	Verantwoording en toelichting	Financieel
Maatschappelijke stakeholders Overheden	Rijksoverheid en Europese Unie	Consultatie, inspreken, zienswijzen (projecten, adhoc)	Belangen expressie en (pro-) actieve dialoog	Aandeelhouders en investeerders
	Provincies en gemeenten	Consultatie, samenwerking en projecten (projecten, adhoc)	Afstemmen klimaat- en milieuplannen en projecten	Aandeelhouders en investeerders
Politiek	Eerste en Tweede Kamer, ministeries	Relatiebeheer, werkbezoeken, pro-actief en reactief informeren. Tweejaarlijks kwalitatief onderzoek.	Informeren in algemene zin en op specifieke, actuele thema's	Alle stakeholders
Toezichthouders	Autoriteit Consument & Markt	Periodieke bijeenkomsten over actuele onderwerpen en issues Standaard en ad hoc informatieverzoeken	Informeren, uitwisseling en toelichting	Klant
	Onderzoeksraad voor Veiligheid Staattoezicht op de Mijnen	Periodieke bijeenkomsten over actuele onderwerpen en issues Standaard en ad hoc informatieverzoeken	Informeren, uitwisseling en toelichting	Klant
Energiesector	Cedec Energieproducenten/-leveranciers Energy Storage Nederland European Distribution System Operators for electricity (Edso) Eurelectric, Eurogas, ENCS IGU, Flexible power Alliance Network (FAN) Hier opgewekt, Netbeheer Nederland Nedu ODE-Decentraal European Energy-Information Sharing & Analysis Centre Foundation rural energy services Global Gasnetwork Initiative Global Intelligent Utility Network Coalition Smart Energy Collective Stichting de Energiebank	Deelname bestuur (maandelijks) Werkgroepen (maandelijks) Stichting E-laad (continue)	Kennisuitwisseling, partnerships, belangenbehartiging, samenwerking	Klant

Leveranciers	Aannemers en industrie Leveranciers goederen en diensten	Dag van de aannemerij (1 keer/ jaar) Leveranciersdagen Thema-overleg MVI overleg	Samenwerking, Relatiebeheer, Dialogoog	Financieel
Kennisinstellingen	Onderwijs- en kennisorganisaties Sustainable Electrical Energy Center of Expertise	Samenwerking met Radboud Universiteit, HAN, ROC's, technische Universiteiten in Delft, Eindhoven en Twente.	Kennisuitwisseling en partnerships	Medewerker
Media	Media	Relatiebeheer, pro-actief informeren, crisiscommunicatie. Tweejaarlijkse kwalitatief onderzoek.	Informeren, positioneren	Alle stakeholders
Maatschappelijke organisaties	Natuur en Milieu Nudge Stichting de Opkikker Nederland Cares, Klimaatverbond Nederland Milieu Centraal	Consultatie en dialoog over aanleg projecten, vrijwilligerswerk (projecten, adhoc)	Faciliteren duurzame energie voorziening	Klant
	Woningbouwcorporaties, ontwikkelaars, bedrijfsleven	Afstemming, deelname aan verenigingen en stichtingen (veelvuldig)	Participatie, Dialogoog en relatiebeheer	Klant
Partnerrelaties	Global Reporting Initiative Groene Zaak Kenniskring Amsterdam MVO Nederland Open compliance and ethics group The Open Global Data Management Community Urgenda Vereniging Eigen Huis Vereniging Nederlandse Gemeenten World Economic Forum	Deelname bestuur, bijeenkomsten, sponsoring (periodiek)	Samenwerking met kennisinstellingen bedrijfsleven en overheid, duurzaamheid stimuleren	Klant

Stakeholderinformatie en het jaarverslag

Maatschappelijke trends en stakeholderdialogen vormen de basis voor de identificatie van de belangrijkste thema's, waarover we rapporteren. Hierover zijn we met onze stakeholders in 2015 in gesprek gegaan.

Daarnaast hebben we onze stakeholders gevraagd om thema's aan te geven waarover wij verantwoording moeten afleggen in dit verslag. Onze stakeholders hebben de effecten van (maatschappelijke) thema's voor de organisatie beoordeeld in een materialiteitstoets. Op basis van deze stakeholderinput is een prioritering gemaakt van de 15 meest relevante en impactvolle onderwerpen in de ogen van onze stakeholders.

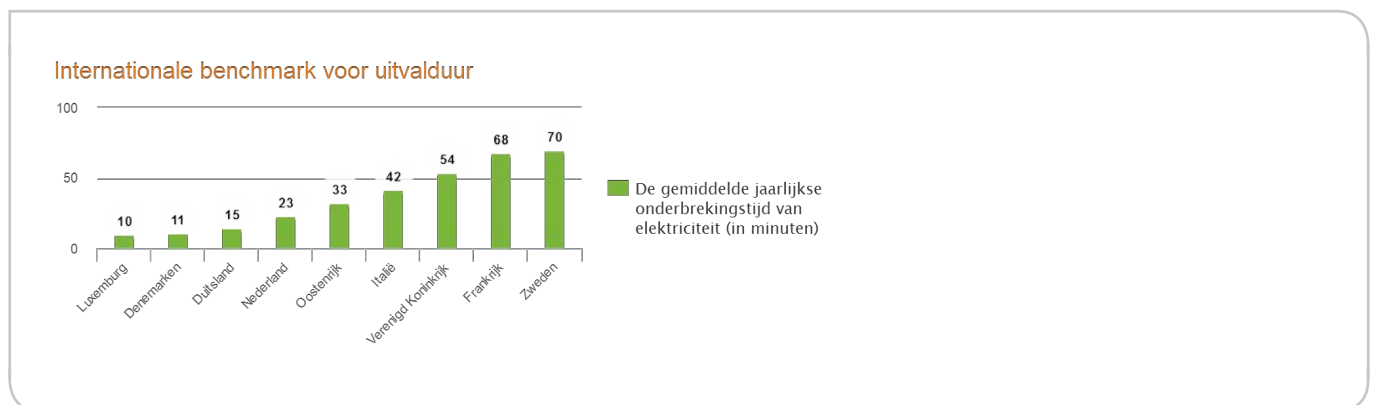
Stakeholders selecteren veelal thema's die raken aan onze operationele werkzaamheden. Dit betreft bijvoorbeeld veilig werken, leveringszekerheid. Daarnaast kiezen zij voor thema's waarmee Alliander zich in de toekomst kan onderscheiden, zoals de energietransitie, energiebesparing en innovatie. Deze uitkomsten zijn ook in de Raad van Bestuur besproken, waar is geconcludeerd dat de door de stakeholders aangegeven onderwerpen in hoge mate aansluiten op de inspanningen die Alliander levert voor zijn stakeholders.

Benchmark van onze prestaties

We kijken kritisch naar onze eigen prestaties en zetten deze ook af tegen die van andere ondernemingen, zowel binnen als buiten de energiesector. Dit doen we vooral om te leren en kansrijke verbeteringen te signaleren. Een aantal benchmarkgegevens lichten we hieronder toe.

Benchmark binnen de energiesector

- Uitvalduur**
 De betrouwbaarheid van onze netten is groot. De uitvalduur voor elektriciteit bij Liander was in 2015 met 21,9 minuten gemiddeld hoger dan het landelijke gemiddelde van 20,0 minuten in 2014. Waar het gaat om gas, was de gemiddelde uitvalduur bij klanten in het Liandergebied in 2015 met ruim 4 minuten hoger dan het landelijke gemiddelde in 2014 (3 minuten en 14 seconden).



- Klanttevredenheid**
 Waar het gaat om onze dienstverlening aan consumenten zien we dat de klanttevredenheid boven de benchmark uitkomt (103%). Bij grootzakelijke klanten ligt deze onder de benchmark (95%).

Landelijke benchmark

- **Ziekteverzuim**
Het ziekteverzuim van Alliander komt in 2015 uit op 3,8% (2014: 3,8 procent). Het ziekteverzuim in Nederland was in 2014 3,8 procent. In onze branche zien we bij Enexis (4,2) en Stedin (4,2) vergelijkbare cijfers over 2014.
- **Transparantie**
Jaarlijks doet Alliander ook mee aan de Transparantiebenchmark. Deze benchmark, die wordt gehouden onder 500 ondernemingen, van het ministerie van Economische Zaken geeft aan hoe transparant ondernemingen zijn in hun verslaglegging. Alliander eindigde in 2015 op de 9e plaats (2013: 15) en was ook de hoogstgenoteerde in de energiesector.
- **Great Place to Work**
Alliander heeft de ambitie om een topwerkgever te zijn voor zijn (toekomstige) medewerkers, zodat hun expertise blijvend voor Alliander ingezet wordt. Of Alliander een topwerkgever is, laten we graag objectief beoordelen. Daarom doen we mee met het werkgeversonderzoek van Great Place to Work, waaraan jaarlijks tientallen Nederlandse ondernemingen meedoen. Alliander eindigde op basis van een meting van afgelopen jaar niet in de lijst met Best Workplaces 2015.

SWOT

Waar liggen onze kansen en uitdagingen?



Sterke punten

- Tevreden klanten
- Hoge leveringszekerheid van energie
- Goede technische expertise van medewerkers
- Aantrekkelijke werkgever
- Solide financiële positie
- Duurzame partner

Zwakke punten

- Beperkte mogelijkheden tot schaalvoordelen
- Hoge CO₂-uitstoot als gevolg van energietransport
- Snelheid in aanpassingsvermogen bedrijfsprocessen is beperkt
- Efficiency in operationele werkzaamheden



Kansen

- Investeren in digitalisering
- Samenwerking met gemeenten en energiecoöperaties
- Investeren in nieuwe activiteiten en start-ups, zoals duurzame gebiedsontwikkeling, elektrische mobiliteit en duurzaam wonen



Bedreigingen

- Hoog tempo van de energietransitie
- Invloed van derden op de continuïteit van onze netwerken (bijv. graafschade)
- Cybercriminaliteit
- Veranderende wetgeving



Toelichting op scope 3 ketenemissies

We onderschrijven het belang van ketenverantwoordelijkheid en daarmee maximale transparantie over ontwikkelingen bij onze leveranciers. Daarom hebben we in 2015 voor meer categorieën onze ketenemissies berekend. Hieronder is de scope 3 emissie weergegeven.

	2015	2014
Aannemerij	12.946	10.553
Componenten	51.119	45.041
ICT	16.644	14.779
Afval	3.723	4.136
Inhuur	1.274	1.279
Zakelijke diensten	16.388	18.331
Mobiliteit	21.237	20.675
Deelnemingen	2.965	3.052
Totaal ketenemissies	126.296	117.846

Onze totale ketenemissies komen uit op ruim 126.000 ton.

De berekening is uitgevoerd, gebruik makend van goed toegankelijke databronnen. Dit betekent dat we kijken naar onze uitgaven en verbruiken per product-of dienstengroep vermenigvuldigt met internationaal aanvaarde CO₂ coëfficiënten per groep. Dit wordt aangevuld met specifieke CO₂-data van onze aannemers (CO₂-prestatieladder). De scope 3 emissies voor 2014 en 2015 zijn exclusief Endinet. De komende jaren streven wij naar verdere transparantie over de ketenemissies en zullen wij hier blijvend over rapporteren.

Vijfjarenoverzicht

€ miljoen	2015	2014	2013	2012	2011
Resultaat					
Netto-omzet	1.586	1.594	1.744	1.674	1.586
Totaal bedrijfsopbrengsten	1.680	1.729	-1.389	1.772	1.695
Totaal bedrijfskosten	-1.341	-1.245	-1.389	-1.378	-1.297
Bedrijfsresultaat	339	484	390	394	398
Resultaat na belastingen	235	323	-94	224	251
Balans					
Netto werkkapitaal	-211	-172	-94	-96	-112
Materiële vaste activa	5.899	6.218	6.012	5.821	5.575
Balanstotaal	7.726	7.672	3.375	7.414	7.318
Eigen vermogen	3.687	3.579	1.895	3.203	3.079
Totaal rentedragend vreemd vermogen	1.668	1.775	1.895	1.896	1.931
Totaal financiering	5.355	5.354	5.270	5.099	5.010
Investerings in vaste activa	575	572	576	583	479
Kasstroom					
Kasstroom uit operationele activiteiten	513	623	683	545	557 ¹
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-492	-410	-493	-498	-398
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-99	-201	-135	-53	-5541
Vrije kasstroom	21	213	190	47	1591
Ratio's					
Langlopende schulden als % van totaal rentedragend vreemd vermogen	72%	91%	85%	100%	74%
ROIC	4,9%	6,3%	7,6%	6,9%	7,2%
FFO/nettoschuldpositie	28,1%	34,0%	38,7%	30,9%	34,1%
Rentedekking	7,6	7,6	5,1	6,0	5,8
Solvabiliteit	55,7%	53,6%	51,1%	49,5%	47,5%
Aandelen per 31 december					
Aantal uitstaande aandelen (duizend)	136.795	136.795	136.795	136.795	136.795
Totaal aantal aandelen, inclusief nog te emiteren (duizend)	136.795	136.795	136.795	136.795	136.795
Overig					
- Elektriciteit					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	3.100	3.078	3.063	3.087	3.057
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	31	26	29	31	36
Gelegde kabel (km)	918	816	904	1.160	1.167
- Gas					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	2.671	2.658	2.649	2.644	2.630
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	19	18	20	22	23
Gelegde leiding (km)	159	136	160	196	206
- Getransporteerde volumes					
Elektriciteit (GWh)	29.882	29.936	30.314	30.522	30.576
Gas (miljoen m ³)	6.012	6.115	7.790	7.461	7.039
- Overig					
Aantal afsluitingen (consumenten en zakelijke markt)	9.465	10.310	12.742	12.364	12.134
Gefaciliteerde switches van leveranciers (x 1.000)	956	929	930	781	744
Jaarlijkse uitvalduur elektriciteit Liander (minuten)	21,9	19,9	24,0	24,5	20,0
Gemiddeld aantal personeelsleden in dienst (fte)	5.411	5.908	5.878	5.675	5.430

1. De cijfers over 2011 zijn aangepast in verband met wijziging in presentatie waarbij de betaalde agio op vervroegde aflossing is verantwoord onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Begrippen en afkortingen

abp	Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds
acm	Autoriteit Consument & Markt
bar	Meeteenheid voor gasdruk
bw	Burgerlijk Wetboek
cao	Collectieve Arbeidsovereenkomst
cds	Credit Default Swap
ceo	Chief Executive Officer
cfo	Chief Financial Officer
cor	Centrale Ondernemingsraad
e-atlas	Energieatlas
ebit	Earnings Before Interest and Taxes
ecp	Euro Commercial Paper
edsn	Energie Data Services Nederland
emtn	Euro Medium Term Notes
eu	Europese Unie
ffo	Funds From Operations
fifo	First in, first out
fte	Full time equivalent
ggd	Geneeskundige en Gezondheidsdienst
gj	Gigajoule; dit is 1.000 MJ. 1 GJ komt overeen met circa 29 m3 gas of 278 kWh
gprs	General Packet Radio Service
gw	Gigawatt; dit is 1.000MW
gwh	gigawattuur; dit is 1.000 MWh
hr	Hoog rendement
hs	Hoogspanning
ias	International Accounting Standards
iasb	International Accounting Standards Board
ict	Informatie Communicatie Technologie
ifric	IFRIC Interpretations Committee
ifrs	International Financial Reporting Standards
iso	International Standard Organization
kcd	Kwaliteits- en Capaciteitsdocument
kj	kilojoule; dit is 1.000 J
kpi	Kritische Prestatie Indicator
kilovolt; dit is 1.000 volt	
kw	kilowatt; dit is 1.000 watt
kwh	kilowattuur
lilo	Lease in, lease out
ls	Laagspanning
mj	Megajoule; dit is 1.000 kJ
ms	Middenspanning
mva	megavoltampere
mvo	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
mw	megawatt; dit is 1.000 kW
mwh	megawattuur; dit is 1.000 kWh
niat	Net Income After Taxes
ovv	Onderzoeksraad voor Veiligheid
roic	Return on Invested Capital
silo	Sale in, lease out
sodm	Staatstoezicht op de Mijnen
tj	Tera Joule; dit is 1.000 GJ
twh	terawattuur; dit is 1.000 GWh
us	United States
usd	United States Dollar
viag	Veiligheidsinstructie Aardgas
wacc	Weighted Average Cost of Capital

wbp	Wet bescherming persoonsgegevens
wia	Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen
wkk	Warmtekrachtkoppeling
wnt	Wet normering topinkomens
won	Wet Onafhankelijk Netbeheer
ww	Werkloosheidswet

Februari 2016

Alliander N.V.

Bezoekadres:
Utrechtseweg 68, 6812 AH Arnhem
Postadres:
Postbus 50, 6920 AB Duiven
info@alliander.com
www.alliander.com

Uitgave Alliander N.V.

