



Op weg naar duurzame energie van iedereen

N.V. Eneco Jaarverslag 2023



Inhoudsopgave

2023 samengevat	2	Over dit verslag	72
Kerncijfers	3		
Voorwoord	5		
Voorwoord	5		
Over Eneco	7		
Belangrijke gebeurtenissen	10		
Bestuursverslag	11		
Strategie en waarde	11		
Bedrijfsresultaten	19		
One Planet resultaten	26		
Financiële resultaten	38		
ESG	41		
Vitale medewerkers	48		
Risicomanagement	50		
Veiligheid, kwaliteit en security	60		
Corporate Governance	65		



2023 samengevat



Assets



Productie

Beheerde duurzame elektriciteitsproductie
17.696 GWh

België 4.150 GWh	Duitsland 1.998 GWh
Nederland 10.582 GWh	VK 966 GWh



Warmte

Totaal opgesteld duurzame vermogen
216 MWth



Opgesteld vermogen

Totaal opgesteld eigen vermogen duurzame elektriciteit
2.178 MWe

België 629 MWe	Duitsland 52 MWe
Nederland 1.281 MWe	VK 216 MWe



Bouwen en beheren van assets

In bedrijf nemen van windpark op zee *CrossWind/Hollandse Kust Noord*; Ontwikkeling van windpark op zee *Ecowende* gaat voorspoedig.

Klanten



Introductie Eneco

Dynamisch: waarbij klanten de dagelijkse marktprijs voor gas en elektriciteit volgen.



Tijdelijk Noodfonds Energie: dankzij een gezamenlijke inspanning van Eneco, andere energieleveranciers, maatschappelijke organisaties en overheid, konden afgelopen winter klanten die in aanmerking kwamen voor het Tijdelijk Noodfonds Energie weer rekenen op financiële steun in verband met hun energiekosten.



Groei levering hybride

warmtepompen: dit is inclusief de introductie van de mogelijkheid om een warmtepomp te huren.



Introductie van Eneco SlimLaden

om klanten te helpen om hun energiekosten te verlagen door elektrische auto's op te laden tegen lagere daluurtarieven.

Integratie



Ontwikkeling eigen Virtual Power Plant (VPP)

Met onze Virtual Power Plant Myriad kunnen we inmiddels zo'n 4.000 MW aan assets vanaf onze handelsvloer realtime aansturen.



Investering Battery Energy Storage System (BESS)

Het systeem zal in Ville-sur-Haine in België worden gerealiseerd met 53 batterijunits van Tesla voor in totaal 200 MWh aan opslagcapaciteit.



Eerste zakelijke batterijstelsysteem bij Oegema Transport

De energie uit de batterij wordt zowel lokaal als op energiehandelmarkten ingezet. Hiermee dragen we bij aan de balans in het elektriciteitsnet.

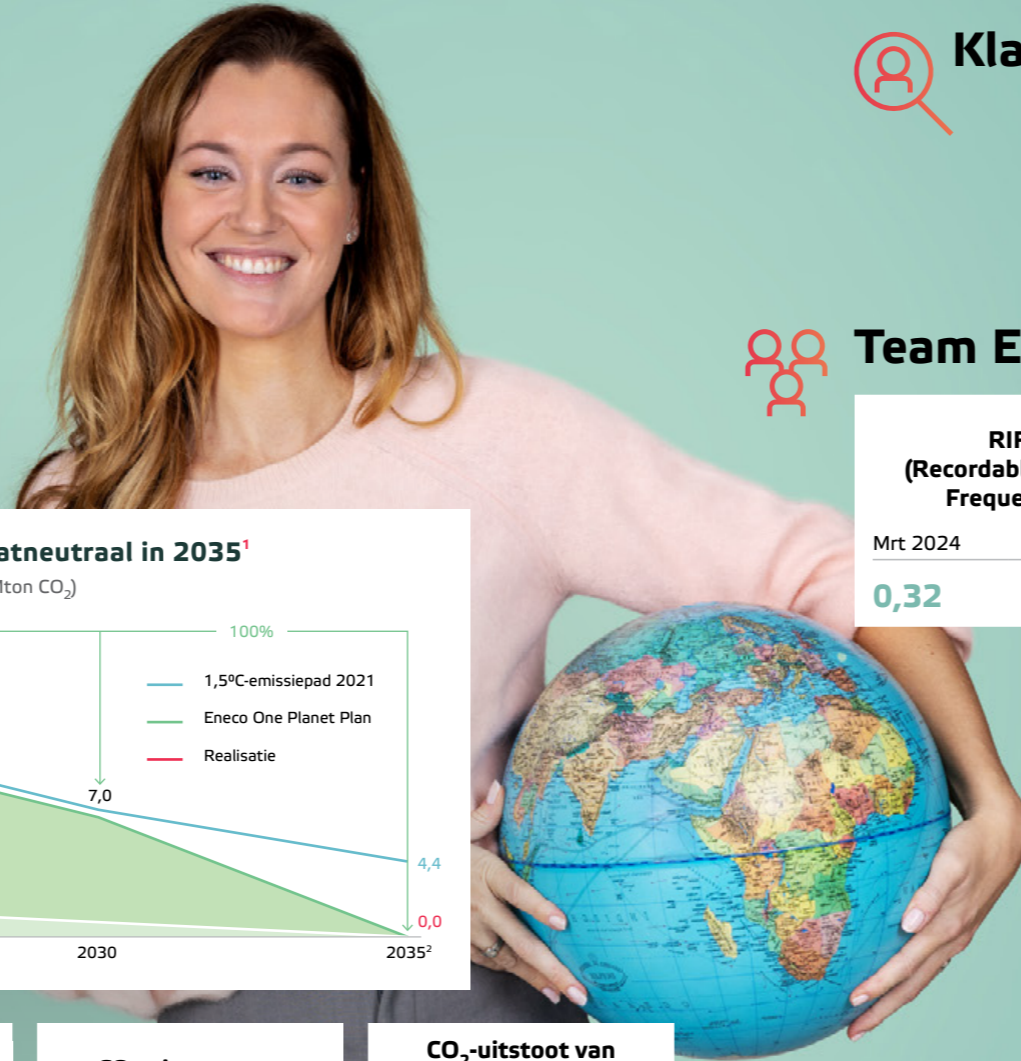


Corporate Power Purchase Agreements (cPPA's)

De toekomstige productie van windpark Ecowende is vrijwel volledig verkocht met cPPA's aan grootzakelijke klanten in Nederland, zoals Albert Heijn, KPN en Google.

Kerncijfers

One Planet



Klanten

Klantcontracten (x 1.000)		Klanttevredenheid (in %)	
Mrt 2024	Mrt 2023	Mrt 2024	Mrt 2023
5.229	5.430	84,3	84,0

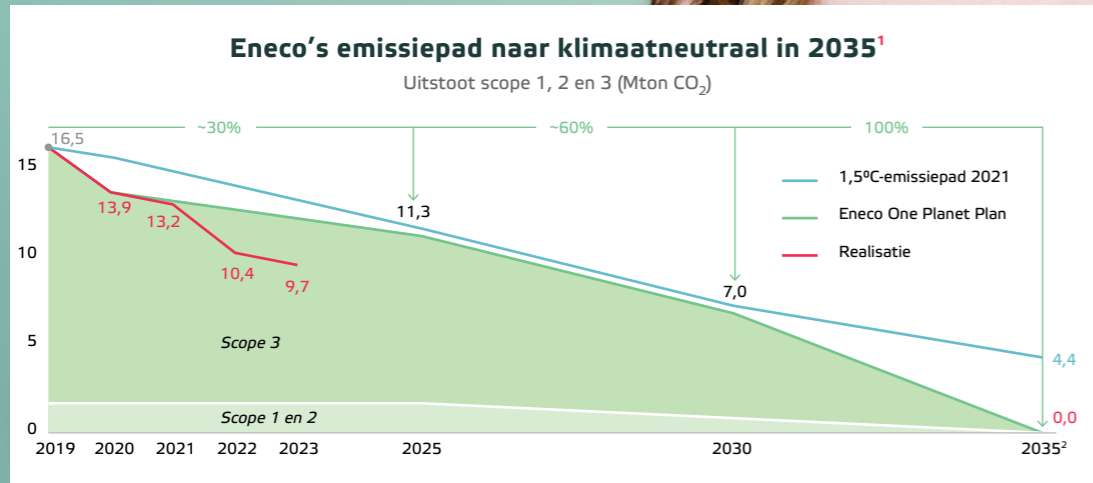
Team Eneco

RIF (Recordable Injury Frequency)		eNPS (Employee Net Promoter Score)		Diversiteit (% vrouwen in leidinggevende posities)	
Mrt 2024	Mrt 2023	Mrt 2024	Mrt 2023	Mrt 2024	Mrt 2023
0,32	0,27	54	55	34,9	30,9



Rankings

Ecovadis CSR Rating	CDP score (Activity group: Renewable power generation)
Meest recent	Positie
Gold	Leadership A-



Opgesteld duurzaam vermogen (in MW)	Duurzame elektriciteitsproductie (incl. PPA's), t.o.v. geleverd aan klanten (in %)	CO ₂ -uitstoot per geleverde warmte ¹ (in kg CO ₂ /GJ)	CO ₂ -uitstoot van geleverde electriciteit ¹ (in kg CO ₂ /MWh (inclusief upstreamemissies))				
Mrt 2024	Mrt 2023	Mrt 2024	Mrt 2023	Dec 2023	Dec 2022	Dec 2023	Dec 2022
2.394	2.121	77	53	35,4	25,9	59	74

Sustainalytics rating ESG Risk (Industry group: Utilities)	Sustainable Brand Index (Industry group: Energy)	
Meest recent	Positie	Vorig jaar
Medium	4	4

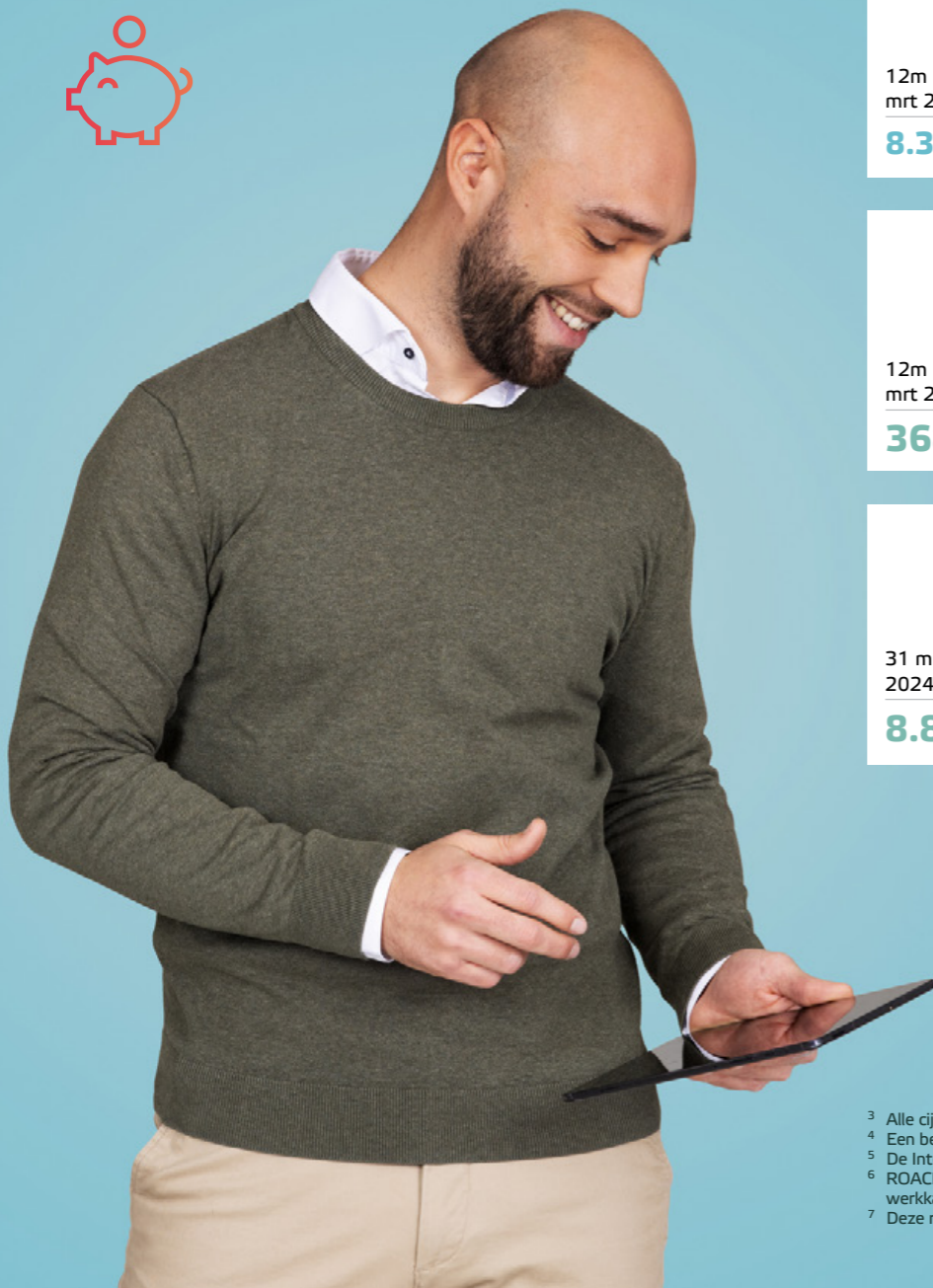
Voor de definities van de diverse key performance indicators (KPI's), (eventuele) herdefinieringen en het verslaggevingsbeleid verwijzen wij naar de Annexes bij de Engelstalige versie van dit jaarverslag.

¹ Deze kengetallen hebben betrekking op de rapportage periode van 1 januari tot en met 31 december 2023, om schattingen in de cijfers te verminderen en om aan te sluiten bij de verplichte verslaglegging hierover.
² Circa 0,9 Mton van de CO₂-emissies wordt in 2035 geneutraliseerd.

Kerncijfers

Financiële resultaten³

(x € 1 mln.)



Totale opbrengsten			Brutomarge en overige opbrengsten			Bedrijfsresultaat (EBIT)			Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen (EBITDA)		
12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023	12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023	12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023	12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023
8.359	10.903	13.359	1.756	1.627	2.040	394	345	480	771	743	969
Winst na belastingen			Kasstroom uit operationele activiteiten			Investerings en acquisities			ICR (Interest Coverage Rate) ⁵		
12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023	12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023	12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023	12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023
368	272	380	29	1.029	1.054 ⁴	748	553	642	9,4	12,8	12,3
Balanstotaal		Groepsvermogen		Rentendragende schulden (incl. leaseverplichtingen)		Credit Rating					
31 mrt 2024	31 mrt 2023	31 mrt 2024	31 mrt 2023	31 mrt 2024	31 mrt 2023	31 mrt 2024	31 mrt 2023				
8.832	10.389	3.657	3.329	1.874	1.011	A-	A-				
Groepsvermogen/ totaal vermogen (in %)		ROACE (Return on average Capital Employed) ⁶ (in %)			Netto schuld/ EBITDA						
31 mrt 2024	31 mrt 2023	12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023	12m mrt 2024	12m mrt 2023	15m mrt 2023				
41,4	32,0	7,8	7,2	n.v.t. ⁷	1,91	0,77	n.v.t. ⁷				

³ Alle cijfers onder de kopjes "12m mrt 2023" betreffen pro forma, niet door de accountant gecontroleerde cijfers.

⁴ Een bedrag van €16 miljoen is gereclassificeerd van kasstromen uit operationele activiteiten naar kasstromen uit financieringsactiviteiten.

⁵ De Interest Coverage Ratio is het bedrijfsresultaat (EBIT) gedeeld door de financiële lasten.

⁶ ROACE voor de verslagperiode is de verhouding tussen (EBIT plus winst uit JV's en geassocieerde deelnemingen minus vennootschapsbelasting) en het gemiddelde van (vaste activa plus aangepast netto werkkapitaal minus langlopende niet-rentendragende schulden op de balansdatums).

⁷ Deze ratio's zijn gemeten en vergeleken over een periode van 12 maanden.

Voorwoord

In het afgelopen boekjaar hebben we wederom hard gewerkt om onze klanten te voorzien van betaalbare, betrouwbare en duurzame energie. Door te blijven inzetten op de ontwikkeling van duurzame productie in eigen land wordt ons energiesysteem minder afhankelijk van fossiele brandstoffen uit het buitenland en ook minder kwetsbaar. Met efficiënter en slimmer energiegebruik voorkomen we verspilling en profiteren we van lagere kosten in perioden met veel wind en zon. En heel belangrijk, we maken goede voortgang met het reduceren van emissies richting klimaatneutraliteit in 2035.

Van links naar rechts:
As Tempelman,
Yasuyuki Asakura,
Selina Thurer,
Karen de Lathouder,
Kees-Jan Rameau en
Jeanine Tijhaar



Versnelling energietransitie van groot belang

Met veel interesse volg ik de staat van klimaatverandering. De Copernicus Climate Change Service is hiervoor een uitstekende bron (<https://climate.copernicus.eu/>). Het 2023 jaarrapport van deze Europese klimaatdienst brengt geen goed nieuws. De temperatuur was het afgelopen jaar 1,48 graden Celsius warmer dan het gemiddelde van 1850-1900. Vooral in de tweede helft van het jaar werd er elke maand opnieuw een warmterecord gevestigd. En naarmate de aarde opwarmt, worden de effecten extremer, met grote hitte, lange natte of droge periodes, hevige neerslag en verwoestende stormen. Ondertussen blijft de wereldwijde vraag naar fossiele brandstoffen de komende jaren doorstijgen. Maar er is ook reden voor optimisme, de investeringen in duurzame energiesystemen nemen sterk toe en de International Energy Agency verwacht dat olie, gas en kolen voor 2030 zullen pieken.

In deze context wil ik het grote belang van een succesvolle energietransitie blijven benadrukken. Als we een leefbare aarde willen achterlaten voor volgende generaties, moeten we sneller naar een klimaat neutrale samenleving. En dat doel komt met vele uitdagingen. Hoe houden we onze energievoorziening betrouwbaar en betaalbaar voor iedereen? Hou zorgen we ervoor dat de productie, vraag en transmissiecapaciteit in balans blijven? Waar halen we de mensen en de ketencapaciteit vandaan om deze transitie te realiseren?

Duurzame energie van iedereen

Eneco's missie is om 'duurzame energie van iedereen' waar te maken. Dit doen we door meer duurzame energie te produceren en door onze klanten producten en services te bieden die hen in staat stellen om actief bij te dragen

aan de omschakeling naar een volledig duurzame energievoorziening. Hierbij hechten we groot belang aan de impact die we maken op ecosystemen. Ik ben blij met onze doelstelling om vanaf 2025 al onze nieuwe projecten op land positief te laten bijdragen aan de biodiversiteit. Daarnaast is maatschappelijk inclusiviteit een randvoorwaarde, we willen er voor alle klanten zijn.

Daling van de energieprijzen

Na een moeilijke periode is in het afgelopen boekjaar de rust op de energiemarkten enigszins teruggekeerd, dat betrof met name de energieprijzen, die na een ongekend volatiel 2022 daalden en constanter bleven. Het prijsniveau ligt echter hoger dan voorheen en dus blijven we ons inspannen om mensen in energiearmoede te helpen, onder andere met belangrijke bijdragen aan het tijdelijk Noodfonds Energie. Dat wij in het loop van het boekjaar weer in staat waren om vaste contracten aan te bieden was positief, net als de introductie van contracten met dynamische prijzen. Voor consumenten met zonnepanelen was het jaar iets minder rustig, omdat de salderingsregeling in het middelpunt van de politieke belangstelling stond. Helaas heeft de politiek besloten om deze salderingsregeling tot 2027 in stand te houden. Dit heeft niet alleen grote impact gehad op de winstgevendheid van ons klantenbedrijf maar het betekent ook dat de extra kosten die Eneco en andere aanbieders moeten maken in rekening moeten worden gebracht bij de zonnepaneelbezitters. Van belang hierbij is dat ondanks deze correctie het rendement op een investering in panelen goed blijft.

Groei van duurzame productie- en opslagcapaciteit

We liggen op schema met het verdubbelen van onze duurzame productiecapaciteit naar 2.794 megawatt (MW) in 2025. In het boekjaar is 273 MW toegevoegd, vooral door zon en wind op zee met de ingebruikname van windpark op zee Hollandse Kust Noord. We kondigden daarnaast de eerste stappen aan in de ontwikkeling van de Eneco Elektrolyser, een fabriek voor de productie van groene waterstof in de Rotterdamse Europoort, met een beoogde maximumcapaciteit van 800 MW. Ook veelbelovend is de ontwikkeling van onze grootste batterij (50 MW) die we in België bouwen, die wordt ingezet om duurzaam opgewekte stroom op te slaan en in te zetten voor het balanceren van het elektriciteitsnet. Samen met onze partner Equinor is er hard gewerkt aan een concurrerend bod voor de wind-op-zeekavels IJmuiden Ver, maar door de sterk gestegen kosten, de hogere marktrente en de grote risico's bleek een investeringsbeslissing in dit project niet verantwoord.

Reductie van onze CO₂-uitstoot

Een absoluut hoogtepunt is de reductie van onze CO₂-uitstoot die sneller gaat dan voorzien, ook omdat onze klanten na de spectaculaire daling in 2022 minder gas zijn blijven verstoken. De toenemende populariteit van (hybride) warmtepompen draagt daaraan ook bij, net als het gestegen aandeel hernieuwbare elektriciteit in onze levering aan klanten dat nu 85,7% is.

Gezond financieel resultaat

Ook op de andere onderdelen van de strategie is vooruitgang geboekt. Financieel is een ongekend goed resultaat behaald. Onze handelsafdeling heeft marktkansen goed benut en sterk bijgedragen. Daarnaast is het resultaat positief beïnvloed door eenmalige opbrengsten in Duitsland en de verkoop aan onze aandeelhouder Chubu Electric Power van het grootste deel van ons aandeel in windpark op zee Hollandse Kust West. Daartegenover staat dat de winstgevendheid van onze warmte- en klantenbedrijven in Nederland tegenviel. In de komende jaren verwachten wij niet op hetzelfde niveau te kunnen blijven presteren, hoewel de verwachtingen zeker positief zijn. De beheersing van de kosten heeft de bijzondere aandacht van de gehele organisatie.

Focus op digitalisering

Digitalisering is essentieel voor het toekomstige succes van Eneco. Niet in de laatste plaats ten behoeve van de integratie van productie, opslag en levering, en de daaraan gerelateerde energiemangement oplossingen. Dat nu bijna al onze productielocaties zijn aangesloten op onze Virtual Power Plant is daarom een belangrijke mijlpaal.

Het boekjaar 2023 was positief voor Eneco en namens de gehele Raad van Bestuur wil ik alle collega's hartelijk danken voor hun tomeloze inzet en commitment aan de missie van Eneco.

As Tempelman,
Chief Executive Officer

Over Eneco

Profiel

Eneco wil in de energietransitie leidend zijn en met haar One Planet Plan in 2035 klimaatneutraal zijn. Niet alleen met onze eigen activiteiten, ook met de energie die wij leveren aan onze klanten. Wij helpen onze klanten verduurzamen, willen meer duurzame energie opwekken, en richten ons op het balanceren en optimaliseren van het energiesysteem. Wij zijn actief in Nederland, België, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk.



Onze merken



Eneco is een internationaal energiebedrijf dat zich inzet voor het versnellen van de energietransitie. Vanuit ons One Planet Plan hebben wij de ambitie om al in 2035 volledig klimaatneutraal te zijn voor ons energiegebruik en dat van onze klanten. We focussen hierbij op drie klimaatacties: klanten helpen verduurzamen, meer duurzame energie opwekken en balanceren en optimaliseren van het energiesysteem. Samen werken wij aan duurzame energie van iedereen.



Oxxio is een voordeelspeler die 100% groene stroom levert en gelooft dat energie simpeler en leuker kan. Door de slimme app en heldere communicatie zorgt Oxxio dat klanten zo min mogelijk tijd kwijt zijn aan hun energiecontract en energie overhouden voor andere dingen.



WoonEnergie helpt woningcorporaties en hun huurders energie te besparen en daarmee hun kosten en woonlasten te verlagen.



AgroEnergy richt zich primair op tuinders in de glastuinbouw. Zij ondersteunt klanten in de agrarische sector bij het zelf inkopen van duurzame energie tegen de beste prijs.



LichtBlick is een groen en innovatief energiebedrijf. Dit is gevestigd in Duitsland en is daar marktleider in het leveren van groene stroom aan consumenten.

Onze deelnemingen

Eneco heeft belangen in verschillende bedrijven:



Greenchoice is leverancier van duurzame energie aan bedrijven en huishoudens.



Nordgröön biedt diensten op het gebied van energieoptimalisatie, synchronisatie en integratie van duurzame energiebronnen in Duitsland. Het bedrijf verzorgt de verkoop van energie op de Duitse markt namens eigenaren van windmolens, zonneparken en biogasinstallaties.

INSTALLION

Installion biedt een platform voor installatiewerk voor de Duitse markt. Bedrijven die actief zijn in de verduurzaming worden hier op slimme wijze gekoppeld aan lokale installatiepartners.

Eneco Ventures

Eneco Ventures investeert in veelbelovende start-ups en scale-ups die een bijdrage kunnen leveren aan de energietransitie.

Missie Eneco Ventures

Gesteund door Eneco investeert Eneco Ventures in deze bedrijven om:

1. de energietransitie te versnellen en daarmee bij te dragen aan ons One Planet Plan;
3. financieel rendement te genereren;
3. strategische samenwerkingen en kennisuitwisseling tussen de bedrijven en Eneco te realiseren.



Portfolio-overzicht

Ons portfolio bestaat momenteel uit de volgende bedrijven:

Solar Monkey De innovatieve software van Solar Monkey maakt het mogelijk om precieze berekeningen te maken van de energieproductie van zonnepanelen, waardoor installateurs efficiënter kunnen werken. Solar Monkeys betrouwbare en beproefde oplossing stelt installateurs in staat om zonnepaneelsystemen te ontwerpen, de energieopbrengst ervan te berekenen en in slechts 90 seconden een offerte op te stellen. Dit leidt tot een forse verlaging van de acquisitiekosten. Daarnaast levert Solar Monkey efficiënte controlediensten waarmee wordt verzekerd dat de zonnepaneelinstallaties optimaal functioneren.

Fusebox Via het Fusebox platform kunnen klanten een breed scala aan energieproductie assets en andere apparaten monitoren, optimaliseren en hun flexibiliteit automatisch verhandelen op de energiemarkten en de TSO capaciteitsmarkten. Fusebox kan communiceren met zowel de grote productie-faciliteiten (wind- en zonneparken) als kleinere objecten, zoals HVAC-systemen, compressors, pompen, koelinfrastructuur en batterijsystemen.

Gradyent De softwareoplossing van Gradyent brengt warmtenetwerken in kaart in de vorm van een 'digital twin'. Met behulp van AI worden scenario's ontwikkeld om de optimale temperatuur en afsluiterinstellingen te bepalen voor bestaande en toekomstige situaties. Dankzij de 'digital twin' kan het warmtenetwerk realtime worden geoptimaliseerd en kunnen simulaties van toekomstige situaties worden gedraaid waarmee het warmteverlies tot wel 15% kan worden teruggebracht en ook CO₂ emissies, brandstofkosten en kapitaaluitgaven aanzienlijk kunnen worden verlaagd.

Sunvigo integreert zonnepaneelsystemen op daken met handige energiecontracten. Door het samenvoegen van twee conventionele producten – een groene-stroomcontract en een tastbaar product – biedt Sunvigo echte energy-as-a-service-oplossingen waarmee de drempel voor consumenten om mee te doen aan de energietransitie drastisch wordt verlaagd.

Winst Uit Je Woning (WUJW) treedt via gemeenten in contact met huiseigenaren en analyseert de manieren waarop hun huis verbeterd kan worden. Deze analyse wordt betaald door de gemeente/huiseigenaar en wordt uitgevoerd door een onafhankelijke externe adviseur in opdracht van WUJW. Als de huiseigenaar besluit om de voorgestelde verbetering door te voeren, dan zet WUJW het kant-en-klare project op zijn platform, waarop meer dan 200 installateurs zijn aangesloten.

Klimate biedt bedrijven een breed portfolio van uitvoerig geteste technologieën voor het op een kwalitatief hoogwaardige manier permanent verwijderen van CO₂ uit de atmosfeer. Het doel is om nieuwe verwijderingsprojecten te financieren door het afsluiten van PPA-achtige contracten die een zinvolle verbinding tot stand brengen tussen bedrijven en initiatieven voor CO₂-verwijdering.

WeSmart is een Belgisch bedrijf dat een digitale one-stop-shop-oplossing aanbiedt voor het opzetten en beheren van energiegemeenschappen. Een energiegemeenschap is een georganiseerde groep mensen of bedrijven die lokale hernieuwbare energiebronnen delen om duurzaamheid en zelfvoorzienendheid te bevorderen en bij te dragen aan het verlagen van de netcongestie.

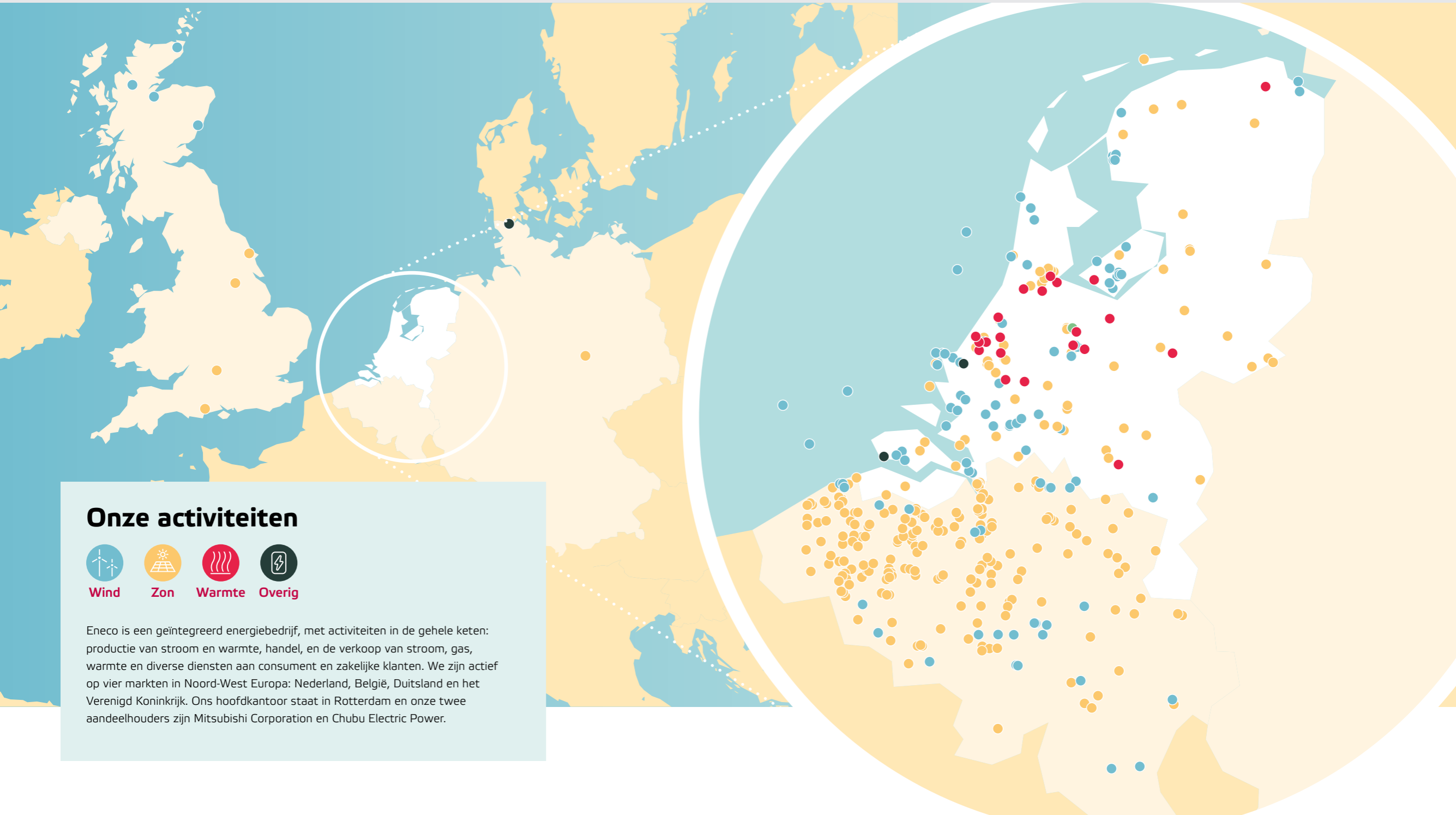
42watt is een one-stop digitaal platform waarmee huiseigenaren in Duitsland hun woning energetisch kunnen renoveren. 42watt faciliteert het installatieproces door huiseigenaren, installateurs en financierings-verstrekkers bij elkaar te brengen via een volledig digitaal platform. Dit platform vereenvoudigt de complexe taak van het achteraf inbouwen van installaties, biedt een gestroomlijnde oplossing voor huiseigenaren en draagt bij aan de versnelling van de transitie naar klimaatneutrale woningen.

Lance Free is een marktplaats voor freelancers waarop bedrijven technisch vakbekwame freelancers kunnen zoeken, beoordelen en inhuren. De freelancers kunnen zich zonder administratieve rompslomp opgeven voor projecten naar keuze.

Olisto is een mobiele app waarmee gebruikers hun telefoon of tablet kunnen koppelen met hun slimme apparaten. Olisto kan samenwerken met een breed scala aan diensten en producten, waaronder Amazon Alexa, Home Connect, Fitbit, Philips Hue, Thermo-smart, wifi, weer- en locatieapps en populaire socialemedia-apps zoals Instagram, Facebook, X en Google services.

Roamler is gespecialiseerd in het goed en efficiënt uitvoeren van opdrachten door gebruik te maken van een pool van zelfstandige professionals. De drie platforms die gebruikmaken van de gegevens en locatiegedreven technologie van Roamler zijn RoamlerRetail, RoamlerTech en RoamlerCare.

Rockstart is een accelerator die investeert in start-ups en die doelgerichte ondernemers ondersteunt in drie domeinen: AgriFood, Energy en Emerging Technologies. Rockstart investeert en geeft startende ondernemers toegang tot kapitaal, de markt en expertise door hen in contact te brengen met mede-investeerders, mentors, partners en het uitgebreide Rockstart-netwerk. Rockstart heeft geïnvesteerd in meer dan 260 start-ups die samen nu een waarde vertegenwoordigen van bijna € 1 miljard.



Onze activiteiten



Wind



Zon



Warmte



Overig

Eneco is een geïntegreerd energiebedrijf, met activiteiten in de gehele keten: productie van stroom en warmte, handel, en de verkoop van stroom, gas, warmte en diverse diensten aan consument en zakelijke klanten. We zijn actief op vier markten in Noord-West Europa: Nederland, België, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. Ons hoofdkantoor staat in Rotterdam en onze twee aandeelhouders zijn Mitsubishi Corporation en Chubu Electric Power.

Belangrijke gebeurtenissen

2023

April

- 13** Google en Eneco sluiten een corporate Power Purchase Agreement af met een looptijd van 10 jaar, voor de levering van circa 0,5 TWh duurzame stroom per jaar.

Mei

- 22** Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat stapt over op windenergie van Eneco's windpark Maasvlakte 2. De 22 turbines van dit near-shore park leveren per jaar ongeveer 416 GWh duurzame stroom, die onder andere wordt gebruikt voor de volledige verduurzaming van het stroomgebruik van het ministerie.

- 25** Eneco viert het 100-jarig bestaan van het warmtenet in Utrecht.

Juni

- 7** Eneco kondigt de investering aan in haar grootste batterijcentrale (50 MW), in het Waalse Ville-sur-Haine. Naar verwachting wordt deze eind 2024 in gebruik genomen, en wordt dan vooral ingezet voor de balancering van het elektriciteitsnet. In het project wordt samengewerkt met Tesla.

Juli

- 7** Eneco België lanceert de Eneco Smart Meter app, waarmee klanten hun energieverbruik veel beter kunnen monitoren.

Augustus

- 31** Enexis en Eneco sluiten een contract voor 'spitsmijden' op het elektriciteitsnet. Eneco vermindert hierbij de productie van windenergie tijdens piekmomenten, waarvoor Enexis een vergoeding betaalt.

September

- 4** Eneco introduceert een dynamisch energiecontract, Eneco Dynamisch, waarbij de prijzen meebewegen met de uurprijzen op de stroommarkten en de dagprijs voor gas. In november wordt dit aanbod uitgebreid met Eneco Dynamisch & Vast, waarbij de gasprijs voor een jaar vaststaat.

Oktober

- 5** Eneco investeert samen met het Zeeuws Participatiefonds van Impuls Zeeland in Lance Free, een platform dat technische bedrijven koppelt aan technische ZZP-ers.
- 12** Mercedes-Benz en Eneco starten een samenwerking voor slimme laadoplossingen voor elektrische auto's in de Benelux, voor zowel zakelijke rijders als privéklanten.
- 20** De 69^e en laatste turbine van windpark op zee CrossWind (Hollandse Kust Noord) wordt geïnstalleerd. Op 20 december wordt het park volledig in gebruik genomen. Het heeft een totaal opgesteld vermogen van 759 MW en gaat jaarlijks voorzien in ongeveer 2,8% van de totale stroomvraag in Nederland.

November

- 15** Boskalis neemt een walstroominstallatie in gebruik in de Rotterdamse Waalhaven, die is gerealiseerd door Rotterdam Shore Power, een joint venture van Eneco en het Havenbedrijf Rotterdam. Naar verwachting resulteert dit in een jaarlijkse CO₂-reductie van 1.600 ton.
- 20** Eneco dient een eerste vergunningsaanvraag in voor de bouw van de Eneco Elektrolyzer in de Europoort, voor de productie van groene waterstof met een uiteindelijke maximumcapaciteit van 800 MW.

December

- 7** Eneco en Albert Heijn gaan een langjarige samenwerking aan voor de levering van duurzame stroom uit het nieuw te bouwen windpark op zee Ecowende. Hiermee kan Albert Heijn vanaf 2027 in de helft van de eigen stroombehoefte voorzien.
- 20** Lichtblick neemt Solargrün over, een bedrijf gespecialiseerd in de ontwikkeling van zonne-energieprojecten.

2024

Januari

- 5** Eneco start met de verhuur van hybride warmtepompen, waarmee deze gas-besparende apparaten beschikbaar komen voor een grotere groep consumenten.
- 18** In de eerste editie van white paper-serie Eneco Koersverleggers pleit Eneco voor een vijfjarig transitieprogramma tegen energiearmoede in Nederland.
- 22** Eneco en Corre Energy sluiten een voorlopige overeenkomst voor de gezamenlijke ontwikkeling van een perslucht-opslagproject in Duitsland.

Februari

- 2** Eneco verkoopt een belang van 30 procent in windpark op zee Ecowende aan Chubu Electric Power, een van haar aandeelhouders en strategische partners. De opbrengst wordt geïnvesteerd in duurzame energieprojecten.

Maart

- 28** Eneco pleit voor aanpassingen in de biedingseisen bij de tenders voor de ontwikkeling van windparken op zee, en maakt tegelijk samen met partner Equinor bekend niet deel te nemen aan de tenders voor de kavels IJmuiden Ver.



Strategie en waarde

Eneco wil in 2035 klimaatneutraal zijn om te helpen de opwarming van de aarde binnen de grens van 1,5 graad Celsius te houden. Deze ambitie vormt de kern van ons One Planet Plan. Om dit te bereiken, helpen we onze klanten om te verduurzamen, wekken we meer duurzame energie op en leggen we ons toe op het balanceren en optimaliseren van het energiesysteem. Onze waarden daarbij zijn 'Drive the change', 'Deliver the plan' en 'Make each other successful'.

Missie en waarden

Onze missie is om 'duurzame energie van iedereen' waar te maken. Dit doen we door meer duurzame energie te produceren en door onze klanten duurzame energie en services te bieden die hen in staat stellen om actief bij te dragen aan de omschakeling naar een emissievrije samenleving. Betaalbaarheid en leveringszekerheid zijn hierbij belangrijke randvoorwaarden.

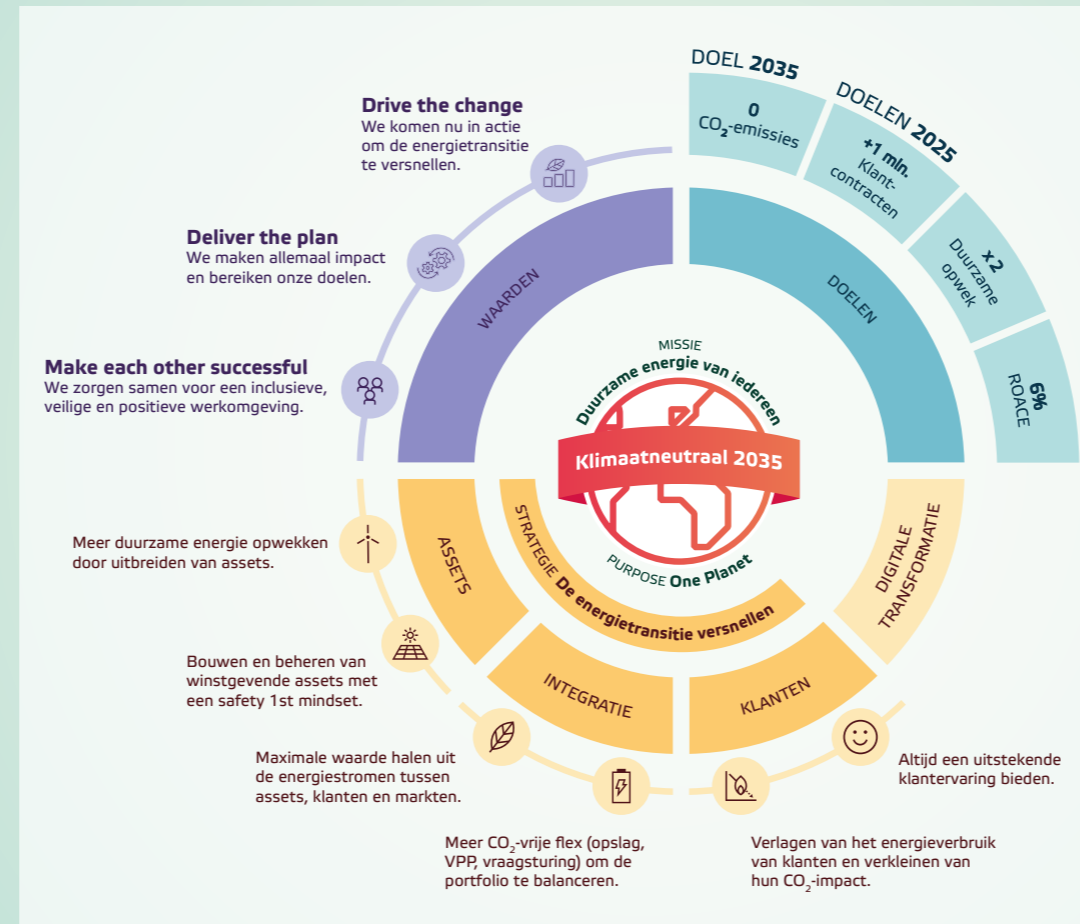
Wij vinden het belangrijk om verantwoordelijk om te gaan met natuurlijke bronnen en vervuiling te minimaliseren. Om de aarde gezond te houden voor toekomstige generaties, versnellen we de energietransitie.

Ons One Planet Plan heeft als belangrijkste doel dat Eneco in 2035 klimaatneutraal is, voor wat betreft onze eigen bedrijfsactiviteiten en ook voor het energieverbruik van onze klanten.

Een tweede doelstelling is dat vanaf 2025 al onze nieuwe projecten op land positief bijdragen aan de biodiversiteit. Daarnaast zijn maatschappelijke inclusiviteit en circulariteit belangrijke pijlers.

Iedere dag zetten we ons met passie in om samen met onze klanten en partners het verschil te maken. Onze waarden zijn daarbij cruciaal. De eerste, 'Drive the change', betekent dat wij een duidelijke visie hebben op de toekomst en nu in actie komen. 'Deliver the plan' betekent dat iedereen impact maakt en zijn of haar doelen bereikt. 'Make each other successful' is een reflectie van de grote waarde die we hechten aan constructief samenwerken in de hele waardeketen, op een veilige en inclusieve manier.

Hoeveel vertrouwen hebben wij in de haalbaarheid van onze strategische doelen voor 2035 en verder? Het is belangrijk om op te merken dat het onzeker blijft hoe snel verandering plaats zal vinden.



De ambitieuze klimaatdoelen op Europees en landelijk niveau kunnen alleen worden behaald door radicale elektrificatie van ons energiesysteem en een snelle opschaling van de productie van duurzaam biogas en waterstof. In zo'n scenario is het aannemelijk dat er in 2035 geen koolwaterstof meer wordt verbrand om elektriciteit te produceren, dat er voldoende transportcapaciteit beschikbaar is voor de distributie van energie uit hernieuwbare bronnen, en dat alle sectoren vanwege subsidies en de kosten van koolstof op grote schaal af zullen stappen van

fossiele brandstoffen. Energiebesparing en opslag worden belangrijke factoren.

Onder die omstandigheden is Eneco uitstekend gepositioneerd om veel meer energie te produceren en te leveren dan vandaag de dag het geval is, ook aan sectoren die nu voornamelijk door andere partijen worden bediend (zoals de transportsector). Wij voorzien dat we een nog grotere rol zullen spelen op de energie- en capaciteitsmarkten door gebruik te maken van onze unieke platforms, opslagcapaciteit en de kennis en kunde van onze

handelsafdeling. Er ontstaan nieuwe waardeketens en inkomstenbronnen, zoals waterstof, elektromobiliteit, energiebeheer voor thuis en energieoplossingen voor zakelijke klanten.

Tegelijkertijd moeten wij er ook op alert te blijven dat het anders kan uitpakken. Het is mogelijk dat de energietransitie onverhoopt vertraging oploopt, waardoor wij gedwongen zullen zijn om onze plannen aan te passen. Momenteel is het nog te vroeg om hier iets over te zeggen. Voorlopig richten wij ons op het boeken van vooruitgang op weg naar

klimaatneutraliteit in 2035 en flexibel te reageren op de alsmaar veranderende maatschappij.

Ambitie en prioriteiten

Klimaatneutraal energie produceren en leveren vanaf 2035 is een ambitieuze doelstelling. Om dit te bereiken, hebben we 3 strategische prioriteiten gesteld:



1 **Onze klanten helpen om de overstap te maken naar alternatieven voor aardgas**

Directe elektrificatie speelt daarbij een hoofdrol, bijvoorbeeld door gasgestookte ketels te vervangen door (hybride) warmtepompen of elektrische boilers. In de transportsector maken we elektrificatie mogelijk met EV-laadpalen en walstroom. En waar volledige elektrificatie niet mogelijk is, zetten we in op groen gas en groene waterstof. In de gebouwde omgeving kunnen ook warmtenetten op veel locaties een goed en duurzaam alternatief (blijven) bieden.



2 **Onze duurzame productiecapaciteit vergroten**

Voor grootschalige duurzame elektrificatie moeten grote hoeveelheden groene stroom beschikbaar zijn. De vraag naar groen gas en groene waterstof zal sterk toenemen en warmtenetten dienen gevoed te worden door duurzame warmtebronnen. We blijven daarom investeren in de productie van duurzame elektronen, duurzame moleculen en duurzame warmte.



3 **De flexibiliteit van het energiesysteem vergroten en de balans tussen vraag en aanbod optimaliseren**

De productie van duurzame energie is voor een groot deel weersafhankelijk en het belang van vraagsturing en opslag neemt daarom toe. Digitalisering is hierbij belangrijk, bijvoorbeeld voor de verdere ontwikkeling van onze Virtual Power Plant die werkt met algoritmes en helpt om de balans tussen vraag en aanbod te behouden. Ook blijven we innoveren met datagedreven diensten, zoals dynamische prijzen, slim laden en energiemanagement voor thuis. We blijven investeren in grootschalige batterijen en de opslag van thermische energie.



Trends in de markt

De energietransitie biedt veel kansen. Veranderingen en innovaties volgen elkaar snel op. We zien diverse marktrends in de energietransitie: decarbonisatie, decentraal, digitaal en democratisch. Daarnaast zien we mede door de geopolitieke situatie meer volatiliteit ontstaan in de commodityprijzen en toenemende regulering van de energiemarkt door de overheid.

Economie

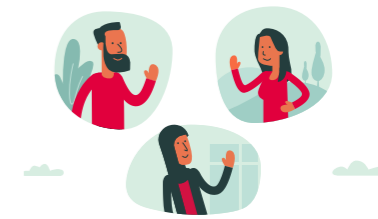
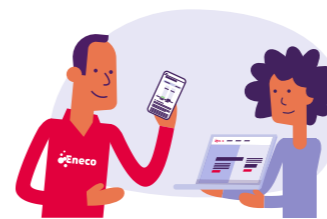
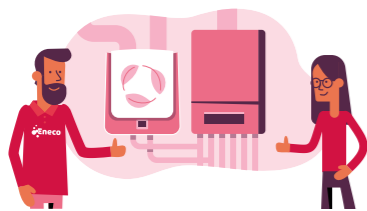
Het conflict in Oekraïne en het inzetten van aardgas als een politiek wapen door Rusland heeft vanaf 2021 geleid tot ongekend hoge gas- en elektriciteitsprijzen en hoge volatiliteit. Gedurende 2023 zijn de energieprijzen gedaald en is ook de exceptionele volatiliteit verminderd. De verwachting is dat de prijzen en de volatiliteit voorlopig hoger blijven dan de niveaus van vóór de energiecrisis vanwege beperkte gastoevoer uit Rusland en het gebruik van LNG ter vervanging. Verder zijn de kosten van investeringsprojecten gestegen door krapte in de leveringsketens en gestegen kerninflatie. Ook bemoeilijken netcongestie en de stikstofcrisis de vergunningverlening. Dat maakt het investeringsklimaat onzekerder dan voorheen.

Politiek

Om de energietransitie te laten slagen is een sterke, daadkrachtige overheid nodig die heldere kaders schept voor de markt. Stabiël langetermijnbeleid is daarvoor cruciaal, omdat de investeringstrajecten van bijvoorbeeld hernieuwbare-energiebronnen en warmtenetten lang zijn. In Nederland kunnen de recente verkiezingsresultaten, de formatie van een nieuw kabinet en de invloed hiervan op wetgeving onzekerheid voor het kortetermijnbeleid betekenen, zoals de nieuwe warmtewet, de salderingsregeling en subsidies. Voor de langere termijn is de verwachting dat het momentum van de energietransitie in onze markten onverminderd zal doorzetten, gedreven door Europese ambities en wetgeving en steeds

ambitieuze klimaatdoelstellingen van de Europese landen om ons heen. Een voorbeeld hiervan is het recente EU-voorstel om 90% CO₂-reductie te bereiken in 2040 ten opzichte van 1990. Tegelijk staat de Europese concurrentiepositie onder druk, onder andere door de Amerikaanse Inflation Reduction Act, waardoor veel kapitaal richting de Verenigde Staten vloeit.

Energietransitietrends



Decarbonisatie

Het aandeel energie uit hernieuwbare bronnen neemt fors toe. Dit leidt tot afname van CO₂-uitstoot. Door meer elektrisch vervoer en andere warmtebronnen zoals warmtepompen stijgt de vraag naar elektriciteit ten koste van fossiele brandstoffen. Op iets langere termijn kunnen bijvoorbeeld waterstof en groen gas ook zorgen voor CO₂-reductie.

Decentraal

Dankzij de beschikbaarheid van goedkope en efficiënte technologieën zijn nieuwe energiebronnen vaker decentraal. Grote centrale productie-installaties maken plaats voor lokale installaties voor eigen gebruik. Mensen wekken steeds meer stroom zelf op, met name met zonnepanelen.

Digitaal

Digitale oplossingen zijn nodig voor de energietransitie. Met digitale systemen kan productie en verbruik van energie steeds beter op elkaar worden afgestemd, en steeds accuratere informatie verbetert het voorspellen van de energiebehoefte. Dit draagt bij aan energielevering op het juiste moment, op de juiste plaats en tegen de laagste kosten. Verder helpen digitale middelen energie te besparen.

Democratisch

Door decentrale energieproductie kunnen consumenten of burgercoöperaties zelf investeren en eigenaar worden van productie-installaties, vaak ondersteund door bedrijven. Coöperaties worden steeds meer actief in het afstemmen van vraag en aanbod. De groei van het aantal energiecoöperaties vakt af, maar de productiecapaciteit die ze hebben groeit, en steeds meer omwonenden worden betrokken.

Waardecreatiemodel

Input

Onze toegevoegde waarde

Output*

Impact*



Natuurlijke bronnen

- Wind
- Zon
- Aardgas
- Biomassa



Mensen

- Zo'n 4.000 gedreven medewerkers in 4 landen
- Ontwikkeling van medewerkers en leiderschapskwaliteiten
- Veiligheid voorop mentaliteit



Partners en leveranciers

- 90% heeft de gedragscode ondertekend
- Deelnemingen in 15 start-ups en scale-ups die een bijdrage leveren aan de energietransitie



Intellectueel kapitaal en innovatie

- Data & analyse, producten & platforms (bijv. VPP)
- Technische handels- en marketingmogelijkheden



Financiële kracht/ investeringen

- Uitstekende balans en kredietwaardigheid
- Op strategisch niveau betrokken aandeelhouders



Sociaal kapitaal

- Maatschappelijk draagvlak voor energietransitie
- Ondersteunend wet- en regelgevingskader



KLANTEN

Consumenten en zakelijke klanten in Nederland, België en Duitsland

- Leveren van energie en bieden van uitstekende klantervaring
- Leveren en installeren van energieapparatuur
- Leveren van energiediensten (digitaal)
- Zorgen voor sociale inclusiviteit

GEÏNTEGREERDE ENERGIE

Handelsorganisatie met brede toegang tot Europese markten

- Energie-inkoop en -handel
- Portfolio optimaliseren v.w.b. waarde en risico
- Waarde creëren met Asset Backed Trading
- Evenwicht tussen long- en shortposities
- Vraag- en aanbodsturing, gebruikmaken van flex en Power-to-X
- Uitbreiden Virtual Power Plant platform (VPP)

ASSETS

Groeiend aandeel duurzame productiefaciliteiten

- Uitbouwen zon, wind en waterstof gebaseerde productie
- Uitbouwen batterij- en flexcapaciteit
- Uitbreiden hernieuwbare warmtenetten
- Bestaande faciliteiten CO₂-vrij maken
- Veiligheidsprestaties van topkwaliteit
- Operational excellence



Klanten

- Leveren van energieproducten en -diensten en bieden van uitstekende klantervaring
- 5,2m klantcontracten
- 4^e plaats op de Sustainability brand index
- >200k "smart" customer connected assets
- 86% van elektriciteit geleverd aan al onze klanten is duurzaam
- 184k eMobility laadpunten en laadpassen



Integratie

- >8 TWh duurzame energie ingekocht***
- Belangrijke aanbieder van flexibiliteitsdiensten aan TenneT
- >1 GW nieuwe PPA's getekend (eigen faciliteiten en faciliteiten van derden)
- Toename batterijcapaciteit (50 MW gecontracteerd)



Assets

- 2,5 GW duurzame energiecapaciteit geëxploiteerd
- 2,2 GW duurzame energiecapaciteit in eigendom
- 0,2 GW duurzame warmtecapaciteit
- Planningsaanvraag voor Eneco Electrolyzer ingediend



Concurrerend rendement voor aandeelhouders

- Return on average capital employed (ROACE): 8%



One planet plan

Klimaatverandering

Klimaatneutraliteit in 2035

- 41% reductie van CO₂-eq in 2023 t.o.v. 2019 voor scope 1, 2 en 3 emissies samen
- Sinds 2019 zijn onze emissies (scope 1, 2 en 3) lager dan het koolstofbudget in zowel ons One Planet Plan als het 1,5°C pad

Biodiversiteit & natuur

Met ingang van 2025 leveren alle nieuwe assets op land een positieve bijdrage aan biodiversiteit

- 6 pilot projecten afgerond waarin wordt gestreefd naar 110% natuurherstel
- Ambitie om vanaf 2025 alle nieuwe projecten op land te laten resulteren in een netto positieve impact op de biodiversiteit

Circulariteit

Circulair bedrijf in 2050

- Lid van de International RBC Agreement for the Renewable Energy Sector**
- Eerste proefprojecten afgerond om routekaart op te stellen op weg naar een 'Circulair bedrijf in 2050'

Maatschappij & gemeenschap

Aanpakken energiearmoede

- ±50.000 huishoudens kregen in 2023 via het Noodfonds, waarvan Eneco een van de initiatiefnemers is, steun bij het betalen van hun energierekening



Mensen

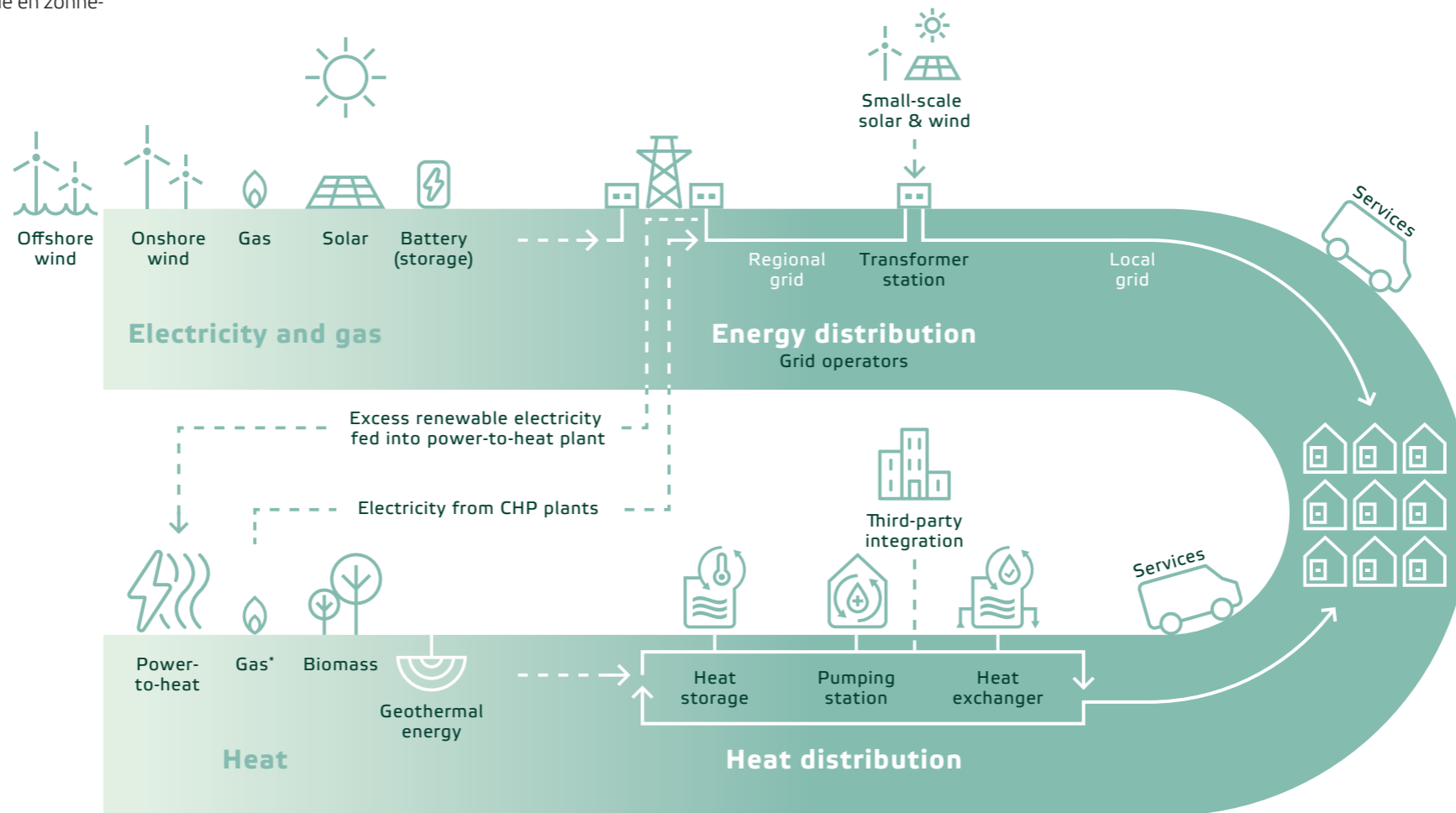
- eNPS van 54
- 35% vrouwen in leidinggevende functies
- Recordable Injury Frequency 0,32

* Weergegeven onderdelen vormen geen uitputtend overzicht
 ** Een gezamenlijk initiatief van een brede coalitie van zonne- en windenergiebedrijven, brancheverenigingen, de Nederlandse overheid, kennisinstituten, ngo's en vakbonden om internationale waardeketens te verduurzamen. Misschien ook een link erbij naar <https://www.imvoconvenanten.nl/en/renewable-energy>
 *** Exclusief los aangeschafte Garanties van Oorsprong

Gevarieerd talent aantrekken, ontwikkelen en behouden

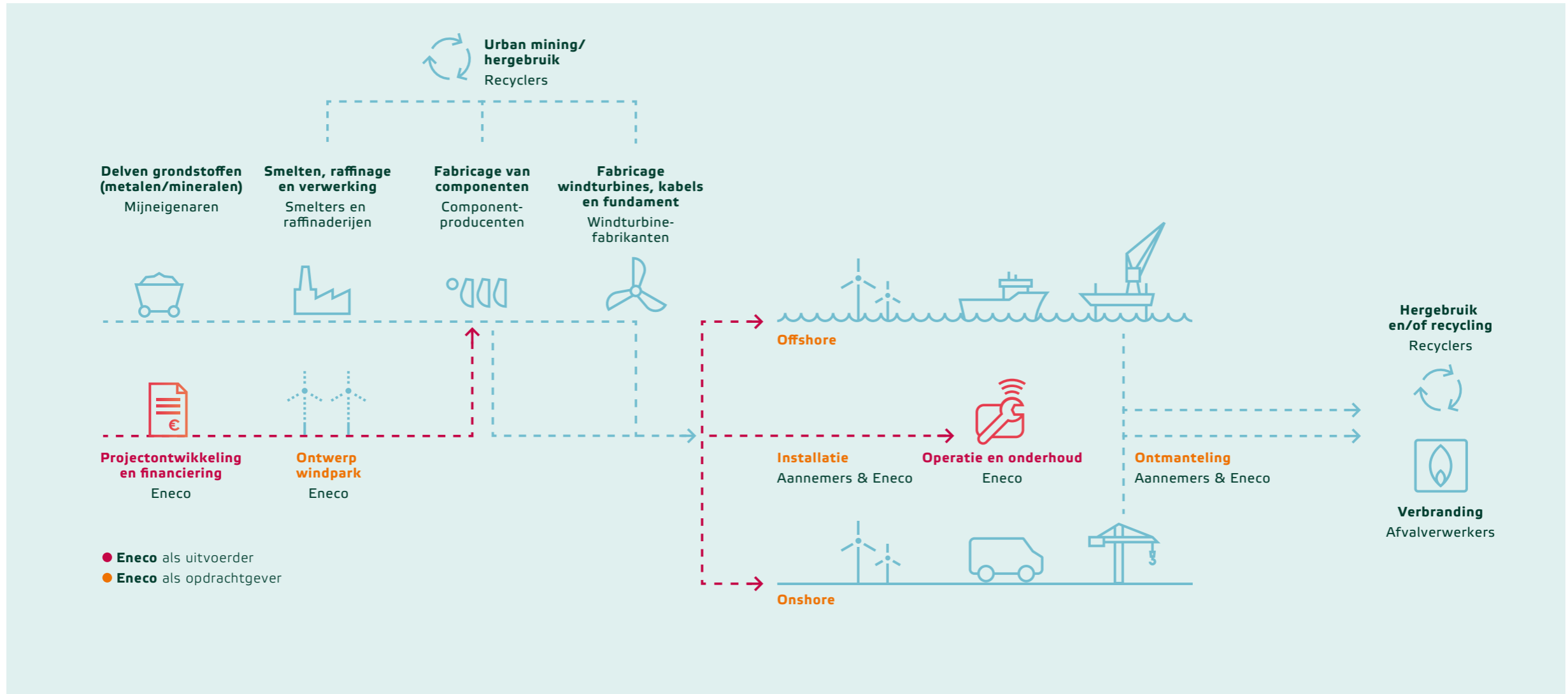
Waardeketen

Deze pagina toont de wijze waarop onze energie bij de afnemers komt. Op de volgende pagina's worden de waardeketens van windenergie en zonne-energie weergegeven.

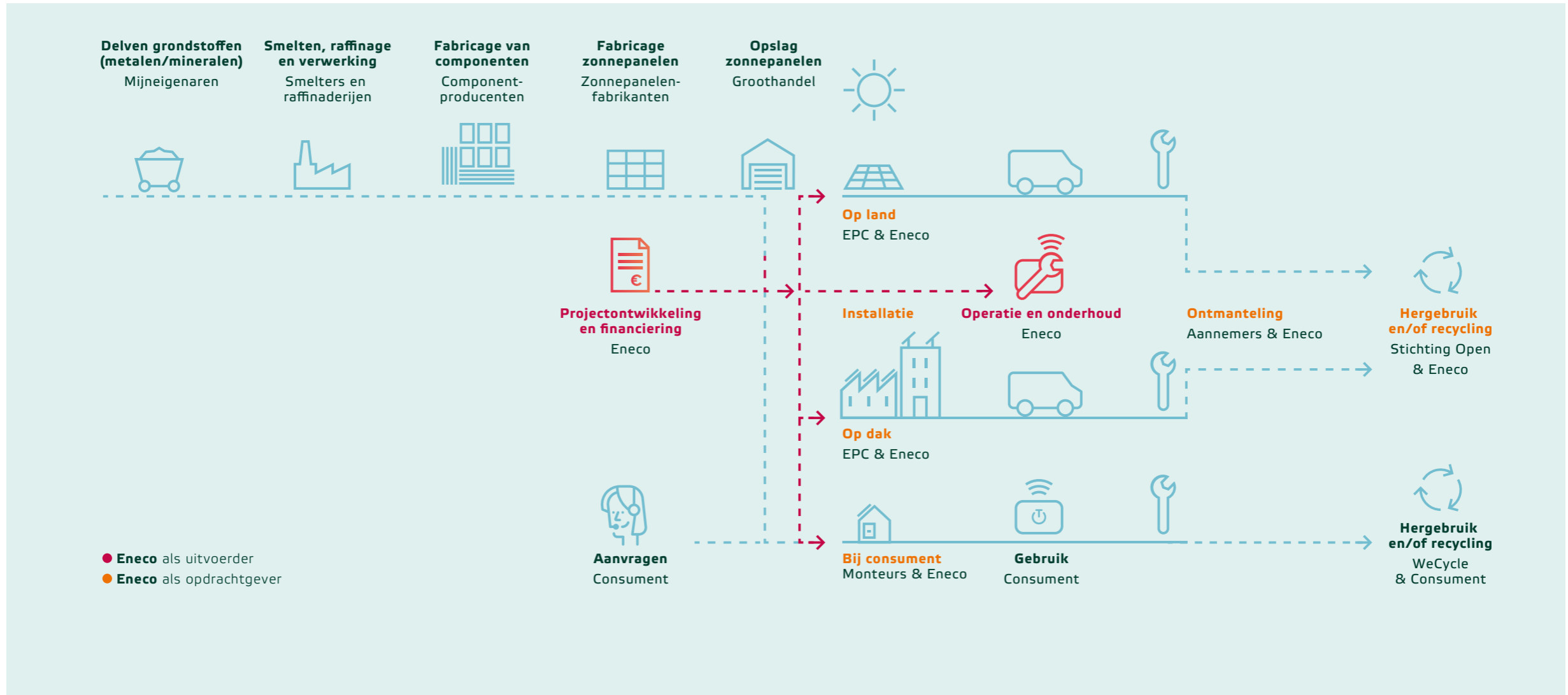


* Eneo is een reseller van gas, geen producent

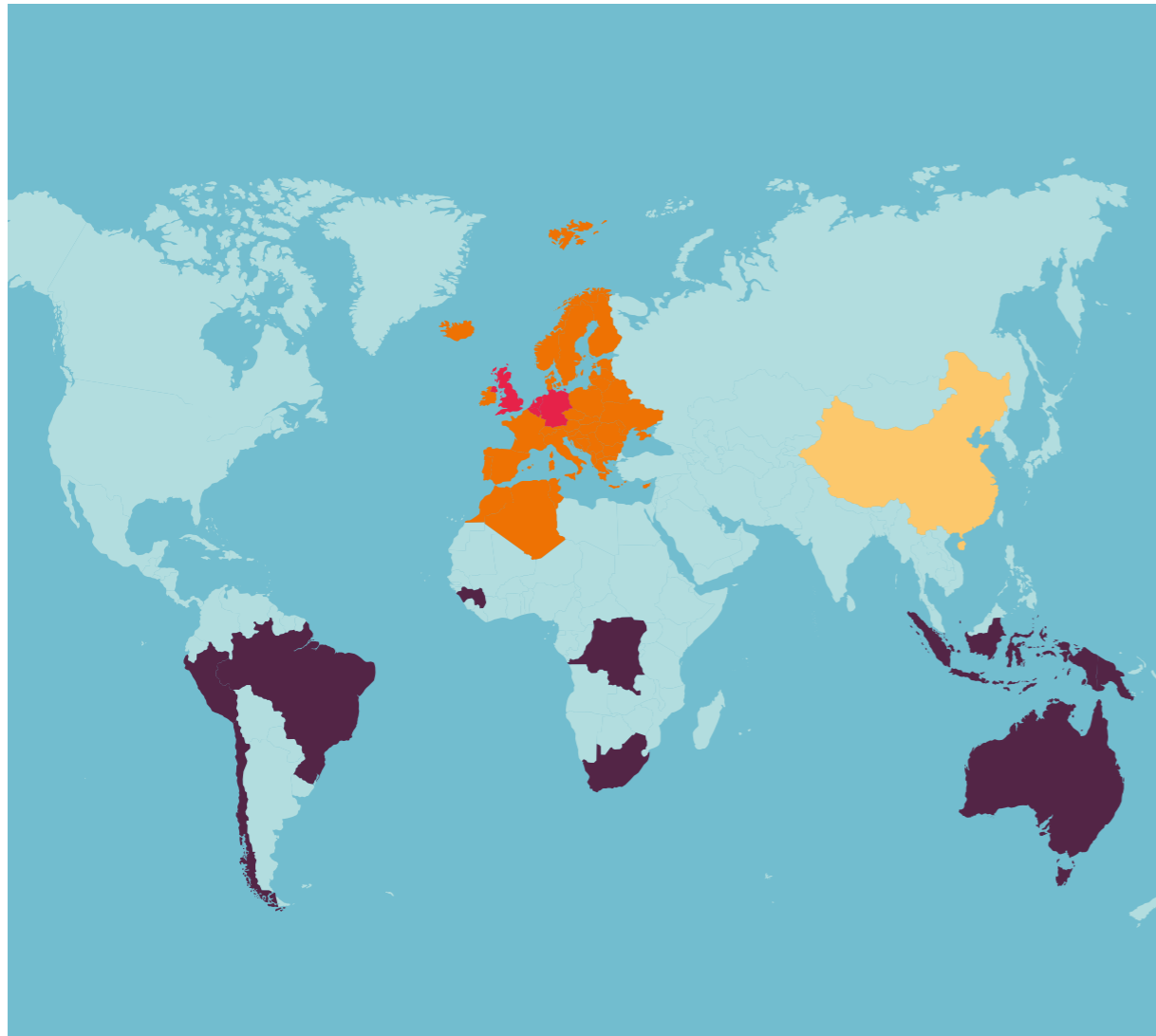
Waardeketen wind



Waardeketen zon



Internationaal inkopen



Extractie grondstoffen

Gebaseerd op:

- Koper
- Silicium
- Aluminium
- Nikkel
- IJzererts
- Mangaan



Bewerken (smelten)



Wind

Assemblage & productie



Zon



Toepassing door Eneco

Source: <https://rmis.jrc.ec.europa.eu/rmp/> and

https://rmis.jrc.ec.europa.eu/uploads/CRMs_for_Strategic_Technologies_and_Sectors_in_the_EU_2020

Bedrijfsresultaten

Hoewel de prijzen nog altijd hoger zijn dan voorheen stablieerde de markt in 2023 enigszins. De nasleep van dat volatiele jaar 2022 was in dit boekjaar nog wel voelbaar voor onze klanten. Op onze strategische domeinen assets en integratie maakten we goede vorderingen, de prijzen voor onze klanten zijn verlaagd, er zijn verbeteringen doorgevoerd en er zijn mooie nieuwe samenwerkingen tot stand gekomen.



Klanten

Uitstekende klantervaring bieden

In het afgelopen jaar bleef de energierekening een belangrijk gespreksonderwerp voor onze klanten, de media en de politiek. Dit merkten we ook aan het aantal vragen en klantcontacten via de collega's van onze afdeling Klantenservice en de digitale kanalen. Het aantal contacten was structureel 20% hoger dan voor de energiecrisis en kende veel pieken als gevolg van media-aandacht. De toename van het aantal contacten met en vragen van onze klanten werd vooral gedreven door de hogere energieprijzen en de veranderingen in de energiemarkt, zoals het prijsplafond, de terugkeer van het aanbod van vaste contracten, het aanbod van nieuwe contracten zoals het dynamisch prijscontract, en de effecten van toegenomen duurzame oplossingen op de energierekening. Klanten zochten in 2023 vooral naar bevestiging dat zij de juiste keuzes maakten.

Het prijsplafond voor energie werd in samenwerking met de energiesector en de overheid in een rap tempo geïmplementeerd en bood – vooral in het eerste halfjaar van 2023 – veel klanten verlichting in de gestegen energiekosten. Vanwege de dalende gasprijzen was in de tweede helft van 2023 de prijs voor nieuwe contracten inmiddels al gedaald tot onder het niveau van het prijsplafond, en al snel gold dit ook voor bijna alle bestaande contracten. Hoewel de prijzen gestaag daalden, bleven ze alsnog flink hoger dan voor de energiecrisis en blijft de markt zeer volatiel. Nadat in Nederland per 1 juni 2023 de regels over opzegvergoedingen voor vaste contracten werden aangescherpt, zijn we weer vaste contracten met een langere looptijd gaan aanbieden. Veel klanten kozen voor zekerheid en besloten hun variabele contract om te zetten in een vast contract

van 1 of 3 jaar. Ook in België werden vanaf mei 2023 weer vaste contracten aangeboden.

We helpen onze klanten ook met het reduceren van hun gasverbruik en het verduurzamen van hun woning, bijvoorbeeld door het installeren van (hybride) warmtepompen. Om dat toegankelijker te maken voor een brede groep klanten hebben we eind 2023 ook de mogelijkheid om een warmtepomp te huren geïntroduceerd. Zo kunnen klanten fors besparen op hun gasrekening zonder een grote investeringen te hoeven doen.

Heldere communicatie is heel belangrijk, zeker in tijden van grote veranderingen en onzekerheid. Daarom zijn we dit jaar aan de slag gegaan met een project om onze communicatie (zoals de jaarrekening) meer begrijpelijk en relevant te maken. Daarnaast hebben we veel informatieve video's en andere content ontwikkeld om klanten proactief of tijdig te informeren over alle ontwikkelingen in de energiemarkt, of bij onderbrekingen in de levering. Er is nu een solide proces opgezet waarin alle klanten op tijd worden geïnformeerd, via verschillende communicatiekanalen.



Klanttevredenheid

Maart 2024

84,3%

Maart 2023 **84,0%**

Geldzorgbewuste organisatie

Hoewel de energieprijzen daalden, is de energierekening – mede door stijgende belastingen en netwerkkosten – nog steeds hoger dan voor de energiecrisis en zien we dat meer klanten dan voorheen moeite hebben met betalen. We ondersteunen deze klanten met ons sociaal incassobeleid en het treffen van ruime betalingsregelingen. Daarnaast verwijzen we veel klanten naar het Geldfit-platform van onze partner Nederlandse Schuldhulprouwe (NSR), waar ze ondersteuning kunnen vinden die past bij hun financiële situatie. We zijn ook blij dat het Tijdelijk Noodfonds Energie in 2024 kon worden voortgezet dankzij een samenwerking van Eneco, andere energieleveranciers, maatschappelijke organisaties en de overheid.

Mede door al deze inspanningen en diverse procesverbeteringen met de focus op klanten en medewerkers met geldzorgen, is Eneco erin geslaagd om het keurmerk Warm Incasseren te behouden en zelfs uit te breiden met de module Warm Werkgeverschap. De beide keurmerken zijn in 2023 opgegaan in het gezamenlijke landelijke keurmerk Geldzorgbewuste organisatie.



Dynamisch contract

Sinds september 2023 volgen klanten via onze app de meest actuele marktprijzen voor elektriciteit en gas.

Gasvraag reduceren

Naast elektriciteit en warmte levert Eneco ook aardgas aan zijn klanten: huishoudens gebruiken gas voor hun cv-ketels en om te koken, en bedrijven gebruiken gas om warmte op te wekken, en in sommige gevallen elektriciteit. De afgelopen jaren hebben we een sterke afname gezien in de hoeveelheid gas die we leveren. Vooral als reactie op de energiecrisis en de enorme stijgingen in de gasprijs, is de gasvraag afgelopen jaar in de consumentenmarkt met 9,0 % afgenomen ten opzicht van verleden jaar.

Als onderdeel van zijn sterke ambitie om te verduurzamen, heeft Eneco zich tot doel gesteld om in 2035 geen (fossiel) gas meer te leveren aan onze klanten. Om dat doel te realiseren, werken we vandaag al hard aan het opschalen van alternatieven die onze klanten kunnen helpen om gas te vervangen. De hierboven beschreven groei in warmtepompen is daarvan een goed voorbeeld. In de zakelijke markt werken we met steeds meer klanten samen als partner in de energietransitie, waarbij we hen helpen om bijvoorbeeld hun bedrijfsgebouwen te verduurzamen en industriële warmtepompen en/of e-boilers te installeren.

Om deze initiatieven verder te laten groeien, is het belangrijk dat aan noodzakelijke randvoorwaarden wordt voldaan. Dat is momenteel vaak nog niet het geval. Voor veel toepassingen is weliswaar de technologie voorhanden om van het gas af te gaan, bijvoorbeeld via warmtepompen en e-boilers, maar consumenten stappen nog maar in beperkte mate over, bijvoorbeeld omdat de terugverdientijd te lang is of omdat er geen netwerkcapaciteit is om de aanvullende elektriciteitsaansluitingen te realiseren. Daarnaast leiden verschuivingen in overheidsbeleid tot onzekerheid. Aan de ene kant blijven in het

recente hoofdlijnenakkoord klimaatdoelstellingen overeind en is er een toenemende focus op energiezekerheid en strategische autonomie, wat in veel gevallen een verdere transitie naar duurzame oplossingen kan stimuleren. Aan de andere kant wordt de energiebelasting op gas verlaagd, is de verplichting om vanaf 2026 alleen nog maar hybride warmtepompen te installeren van de baan, en blijven subsidies op waterstof vooralsnog ongewis, wat in veel gevallen leidt tot vertraging in de transitie naar uitstootvrije oplossingen. De evolutie in beleid en consumentgedrag in de komende jaren zal in belangrijke mate bepalen of de doelstellingen voor 2035 haalbaar blijven, voor Europa, Nederland en Eneco.

Dynamisch contract geïntroduceerd

Door de energiecrisis en de volatiele prijzen is er lange tijd nauwelijks beweging geweest in de energiemarkt. Sinds juni 2023 is met de invoering van het nieuwe boetebeleid in Nederland weer een gezonde marktwerking ontstaan, waarbij klanten voldoende keuze hebben voor de meest passende energieleverancier. In september 2023 heeft Eneco het nieuwe product Eneco Dynamisch geïntroduceerd. Hiermee volgen klanten de meest actuele marktprijzen voor elektriciteit en gas. Onze app staat hierin centraal, omdat daarin alle prijzen te volgen zijn. Inmiddels biedt Eneco ook een hybride product aan met een vaste prijs voor gas en een dynamisch tarief voor stroom, speciaal voor klanten die wel graag willen meebewegen met de elektriciteitsprijzen, maar stabiliteit zoeken voor hun gasprijs.

Groei in warmtepompen: hybride en huur

Eneco heeft groei in de levering van hybride warmtepompen als een van de speerpunten gekozen om huishoudens te helpen verduurzamen.

In 2023 is daarnaast de huurpomp geïntroduceerd, waarmee een warmtepomp ook beschikbaar wordt voor de groeiende groep consumenten die graag van het gas af willen, maar zonder de kosten van aanschaf en installatie te willen dragen. Ondanks de energiecrisis en alle aandacht van consumenten voor energieverbruik en –besparing is er nog veel onbekendheid in de markt met warmtepompen. Eneco doet daarom veel aan voorlichting en informatievoorziening, onder andere met campagnes en via de website en de app. Door deze acties is Eneco er goed in geslaagd de verkoop van hybride warmtepompen te laten groeien, zelfs met de lagere energieprijzen.

Eneco SlimLaden gelanceerd

Met Eneco SlimLaden verlagen we energiekosten voor onze klanten door elektrische auto's op te laden in daluren of op gunstige momenten. Het is ook groener doordat we stimuleren om te laden op tijden waarop zonnestroom wordt opgewekt. De Eneco eMobility-laadpalen zijn voorbereid op Eneco SlimLaden, ongeacht het merk of type auto, zodat al onze klanten hiervan gebruik kunnen maken. Op deze manier vermindert Eneco samen met haar klanten de onbalans op de energiemarkt en de energiekosten voor de maatschappij.

Eneco eMobility draagt Duitse activiteiten over aan LichtBlick

Eneco eMobility heeft in voorjaar 2023 haar Duitse activiteiten overgedragen aan LichtBlick. Eneco eMobility Duitsland werd LichtBlick eMobility. Het bedrijf biedt slimme laadoplossingen voor bedrijven en gemeentelijke nutsbedrijven en exploiteert 9.500 oplaadpunten in het hele land. De overdracht van de Duitse activiteiten aan LichtBlick was voor Eneco een logische stap vanwege de synergieën en groeimogelijkheden.

Succesvolle energieverkoop LichtBlick

LichtBlick heeft in het boekjaar 2023 een nieuw record behaald in de verkoop van energiecontracten aan particuliere en zakelijke klanten. Zo'n 350.000 huishoudens tekenden een nieuw contract met LichtBlick. Ook bij de verkoop aan het mkb werden de doelstellingen ruimschoots overtroffen, vooral omdat LichtBlick concurrerende tarieven voor nieuwe klanten aanbood tijdens en na de energiecrisis.

Installion geheel overgenomen

De in Keulen gevestigde energiestart-up Installion, die de Duitse duurzaamheidsprijs won, is sinds voorjaar 2024 een volledige dochteronderneming van LichtBlick. Installion heeft 160 medewerkers en exploiteert installatiehubs voor de installatie van fotovoltaïsche systemen, thuisbatterijen en laadpalen, op 12 locaties in Duitsland.

Integratie

Het doel van integratie is het optimaliseren van de energiestromen tussen onze assets, onze klanten en de markt, en het maximaliseren van de waarde daarvan. Dat betekent dat we proberen om de waarde van de productie van onze assets (wind- en zonneparken, gascentrales, batterijen) te maximaliseren en zo goedkoop mogelijk in te kopen voor onze klanten, waarbij we de risico's (volume, prijs, weer, onbalans, wederpartij, margin calls) zo veel mogelijk beperken en de totale uitstoot van onze portefeuille reduceren tot nul in 2035, in lijn met het One Planet Plan.

Meer CO₂-vrije flexcapaciteit

Virtual Power Plant Myriad

Eneco heeft een grote rol gespeeld in het leveren van balancerend vermogen aan TenneT (systeemdiensten). Met onze state-of-the-art Virtual Power Plant Myriad kunnen we inmiddels zo'n 4.000 MW aan assets vanaf onze handelsvloer realtime aansturen. Daarmee konden we in 2023 de landelijke netbalancing op ruime schaal voorzien van duurzaam vermogen.

Technologisch kunnen we duurzame productie, zoals uit wind en zon, afschakelen (curtailen), bijvoorbeeld wanneer TenneT dat van ons vraagt of bij negatieve prijzen. Ook kunnen we vaak onze duurzame assets gebruiken om op te schalen (*renewable flex up*). België en Duitsland zijn voor batterijen op dit moment aantrekkelijker markten dan Nederland vanwege de lagere transportkosten. Eneco heeft langjarig batterijcapaciteit kunnen contracteren, zowel van assets die we zelf ontwikkelen en bouwen als van externe marktpartijen (o.a. BSTOR en DGS).

Batterijopslag

In april 2023 nam Eneco het investeringsbesluit voor de bouw van een Battery Energy Storage System (BESS) in Ville-sur-Haine in Wallonië in België. Tesla is gekozen als leverancier van het systeem van 53 batterij-units voor in totaal 200 MWh aan opslagcapaciteit. De BESS wordt rechtstreeks aangesloten op het transmissienet en gaat ondersteunende diensten leveren aan de Belgische netbeheerder Elia. De BESS helpt om het net in balans te houden (reservemarkten), maar kan ook worden ingezet voor de kortetermijnmarkten, zoals day-ahead-, intraday- of onbalansmarkten. In november 2023 is de bouw gestart en eind 2024 moet de BESS operationeel zijn.

Batterij voor zakelijke klant

Bij Oegema Transport plaatsten we ons eerste zakelijke batterijsysteem in samenwerking met partners iWell en ZonneGilde. Door middel van slimme sturing via algoritmes wordt het energiesysteem met zonnepanelen en laadpalen via de batterij geoptimaliseerd. We sturen het batterijsysteem, de laadpalen en zonnepanelen aan en stemmen de productie, de opslag en het gebruik af op de verschillende energiehandelmarkten. Door de energie uit de batterij zowel lokaal als op de verschillende energiehandelmarkten in te zetten, helpen we mee aan de balans in het elektriciteitsnet.

Partnerschap met Vaillant voor warmtepomp

Het gerenommeerde verwarmingstechnologiebedrijf Vaillant Germany en LichtBlick zijn een partnerschap aangegaan. De warmtepomp van Vaillant wordt aangeboden in combinatie met het SolarPackage van LichtBlick, waardoor integratie mogelijk wordt gemaakt in de virtuele energiecentrale van Ison, een dochteronderneming van LichtBlick. Hiermee kunnen klanten hogere inkomsten genereren en direct participeren in de energiemarkt. Ook levert de integratie van de warmteopslagsystemen een belangrijke bijdrage aan de stabiliteit van het net.

Windpark Hollandse Kust West voor grootzakelijke klanten

Windpark Hollandse Kust West (kavel alpha) wordt aangelegd door Ecowende, de joint venture van Eneco en Shell. De toekomstige productie is vrijwel volledig verkocht met corporate Power Purchase Agreements (cPPA's) aan grootzakelijke klanten in Nederland, zoals Albert Heijn, KPN, en Google. Dit helpt hen verder te verduurzamen. Belangrijk hierbij is dat de verkoop van windvolume onder cPPA's vaak tegen een windprofiel gaat (*pay-as-produced* of *pay-as-nominated*). Dit sluit aan bij het daadwerkelijke

productieprofiel van een windpark, zodat de klant ook deelt in de windrisico's (profiel en onbalans). Zo worden deze grote projecten voor ons als eigenaar qua risico beter beheersbaar en krijgen de klanten meer prikkels om hun verbruik af te stemmen op de beschikbare windenergie.

Centrale rol handelsdesk

De toename van het duurzaam vermogen in de elektriciteitsproductie en de explosieve groei van het aantal zonnepanelen op daken leidt voor de volumes en prijzen tot grote weersafhankelijkheid. Het continu bijstellen van posities op basis van accurate klantprofielen en actuele weersvoorspellingen en het handelen op de zeer korte termijn (day-ahead en intraday) is cruciaal voor het beheersen van de gelieerde volume- en prijsrisico's. We hebben in de langetermijnhandel (asset backed trading) en de kortetermijnhandel (day-ahead en intraday trading) ook goed kunnen presteren.

Volumemanagement

Eneco loopt volume- en een prijsrisico door verschillen tussen verwacht (gecontracteerd) en werkelijk volume. Om dit risico te mitigeren, hebben we een project uitgevoerd voor het verbeteren van de geprognosticeerde gecontracteerde volumes voor B2B-klanten, zodat deze beter overeenkomen met de werkelijke jaarlijkse volumes.

Nordgröön

In 2021 nam Eneco het Duitse bedrijf Nordgröön over, dat diensten aanbiedt op het gebied van energieoptimalisatie, synchronisatie en integratie van duurzame energiebronnen. Het businessmodel om de duurzame assets van derden (bijvoorbeeld in eigendom van tuinders of boeren) directe toegang te geven tot de energiemarkten wordt verder uitgebreid.

Assets

We werken doorlopend aan de uitbreiding van onze assets om meer duurzame energie te kunnen opwekken.

Beheerde elektriciteitsproductie

Productie (GWh) ¹	Totaal		NL		B		VK		D	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
	Biomassa	245	223	168	218	78	5	-	-	-
Zon	1.576	1.519	1.385	1.333	100	124	45	23	46	39
Wind op land	10.387	9.512	6.631	6.777	883	875	921	1.176	1.952	684
Wind op zee	5.488	5.963	2.399	2.486	3.089	3.477	-	-	-	-
Totaal duurzaam	17.696	17.217	10.582	10.815	4.150	4.480	966	1.198	1.998	723
<i>waarvan in eigendom</i>	<i>5.158</i>	<i>5.677</i>	<i>3.393</i>	<i>3.258</i>	<i>1.320</i>	<i>1.787</i>	<i>441</i>	<i>632</i>	<i>4</i>	<i>-</i>
Conventioneel	2.465	3.262	2.465	3.262	-	-	-	-	-	-
Warmtekrachtkoppeling	952	1.524	952	1.524	-	-	-	-	-	-
Totaal	21.113	22.003	13.999	15.601	4.150	4.480	966	1.198	1.998	723

¹ Elektriciteitsproductie van alle door Eneco beheerde capaciteit, inclusief gecontracteerde capaciteit in eigendom van derden. In de periode 1 april 2023– 31 maart 2024.

Beheerde productiecapaciteit elektriciteit

Opgesteld vermogen (MWe) ¹	Totaal		NL		B		VK		D	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
	Biomassa	17	17	14	14	3	3	-	-	-
Zon	2.075	1.678	1.712	1.460	117	110	62	62	184	46
Wind op land	4.051	4.037	2.276	2.269	405	394	400	400	970	973
Wind op zee	1.617	1.464	767	615	850	850	-	-	-	-
Anders (walstroom en batterijen)	122	115	74	67	-	-	-	-	48	48
Totaal duurzaam	7.882	7.312	4.843	4.425	1.375	1.357	462	462	1.203	1.068
<i>Waarvan in eigendom</i>	<i>2.178</i>	<i>1.917</i>	<i>1.281</i>	<i>1.047</i>	<i>629</i>	<i>602</i>	<i>216</i>	<i>216</i>	<i>52</i>	<i>52</i>
Conventioneel	471	523	471	523	-	-	-	-	-	-
Warmtekrachtkoppeling	508	508	508	508	-	-	-	-	-	-
Totaal	8.861	8.342	5.822	5.456	1.375	1.357	462	462	1.203	1.068

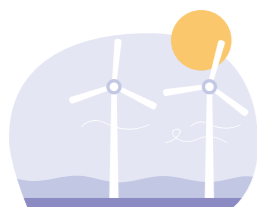
¹ Alle door Eneco beheerde productiecapaciteit elektriciteit, inclusief gecontracteerde capaciteit in eigendom van derden. Standen per 31 maart 2024, in vergelijking met standen per 31 maart 2023. Na een herbeoordeling van onze PPA-contractendatabase bleek dat bepaalde contracten onterecht niet waren opgenomen in de gepubliceerde capaciteitscijfers van voorgaande jaren. Voortaan bevat de tabel Beheerde productiecapaciteit elektriciteit aangepaste cijfers voor 2022 voor windenergie op land in Duitsland (+947MW), zonne-energie in het Verenigd Koninkrijk (+39MW) en biomassa in België (+3MW).

Windenergie

Ecowende

Voor de aanleg van windpark op zee Hollandse Kust West (alpha) door de joint venture Ecowende van Eneco en Shell zijn in december 2023 de contracten met de 3 belangrijkste aannemers getekend. Vestas levert 52 windmolens van het type V236-15.0 MW, SIF levert de bijhorende monopiles en Van Oord draagt zorg voor de installatie. Het windpark wordt in harmonie met de natuur gebouwd en heeft een uiteindelijk opgesteld vermogen van 760 MW, waarmee zo'n 3% van de huidige Nederlandse elektriciteitsvraag is te verduurzamen. Volgens de planning wordt het windpark in 2026 in gebruik genomen.

Eneco heeft op 1 februari 2024 een akkoord gesloten met een van onze 2 aandeelhouders, Chubu Electric Power, voor de verkoop van een belang van 30% in Ecowende. Na de transactie bezit Eneco nog 10% (dit was 40%) van de aandelen in het windpark. De transactie moet nog door de relevante (mededinging)autoriteiten worden goedgekeurd.



Realisatie Ecowende

Opgesteld vermogen

760 MW

Oplevering in **2026**

CrossWind Hollandse Kust Noord

Windpark op zee Hollandse Kust Noord, eigendom van de joint venture Crosswind van Eneco en Shell, is begin februari 2024 formeel in bedrijf gegaan voor een periode van 30 jaar. CrossWind voert een substantieel innovatiepakket door, inclusief de plaatsing van een drijvend zonnepark en een 'base load power hub'. Deze hub bestaat uit een combinatie van opslagtechnologieën die flexibiliteit in het leveringsprofiel bieden, van uur tot dag. CrossWind heeft een opgesteld vermogen van 759 MW en zal naar verwachting jaarlijks 3,3 TWh aan duurzame elektriciteit opwekken.

Windpark Delfzijl Zuid Uitbreiding

Op 12 april 2023 werd de vergunning voor de aanleg van windpark Delfzijl Zuid Uitbreiding onherroepelijk na een procedure bij de Raad van State, onder invloed van het Nevele-arrest van het Europese Hof van Justitie dat overheden verplicht de gevolgen van de aanleg van een windpark te beoordelen. Delfzijl Zuid Uitbreiding wordt een nieuw windpark van 16 windturbines met elk een vermogen van 4 MW.

Perwez repowering

In het Belgische Perwez is het oude windpark vervangen door een nieuw park met 7 grotere turbines. Het park is begin 2024 in gebruik genomen. Bij de aanleg is ingezet op circulariteit: 3 turbines dienen als reserveonderdeel en 5 turbines worden elders in Europa heropgebouwd. De oude fundering is naar een recyclecentrum gegaan en de locatie van die fundering is in de oorspronkelijke staat teruggebracht.

Zonne-energie

Kabeljauwbeek

Eneco heeft een investeringsbeslissing genomen voor de aanleg van zonnepark Kabeljauwbeek in de gemeente Woensdrecht. Het park wordt gebouwd bij windpark Kabeljauwbeek. Door de combinatie van twee technieken kan zowel bij zonnig als bij minder zonnig weer duurzame energie worden opgewekt. Het zonnepark gaat zo'n 44.500 MWh aan stroom opwekken, gelijk aan het verbruik van ruim 16.000 huishoudens, en levert een forse bijdrage aan de verduurzaming van de gemeente Woensdrecht. Het park gaat naar verwachting in november 2024 elektriciteit leveren.

Zoninstallaties

In 2023 werden nieuwe zoninstallaties operationeel voor in totaal 70 MWp. Dit betekent een groei van de portfolio met 30%. Hoogtepunten zijn onder meer 12 zonneparken op dak, land en water in Nederland met in totaal meer dan 110.000 panelen bij diverse klanten zoals Ardagh, Evides, Dudok en HVBM. In Groot-Brittannië zijn de eerste contracten getekend met Princess Foods voor de ontwikkeling van 3 zoninstallaties op dak en in België werden onder andere meer dan 14.000 panelen geïnstalleerd in nieuwe projecten bij Audi Brussel.

Overname Solargrün

LichtBlick nam eind 2023 de ontwikkelaar van zonne-energieprojecten Solargrün over. LichtBlick heeft daarmee toegang gekregen tot een veelbelovende zonne-energieportfolio met meer dan 100 projecten en een totaal vermogen van ongeveer 3.000 MW aan zonne-energie. Het dienstenpakket beslaat de hele keten, van projectidee via projectontwikkeling tot goedkeuring van de zonneparken.

Warmte

Warmte productiecapaciteit (MWth) ¹	NL (totaal)	NL (totaal)
Opgesteld vermogen in eigendom	2023	2022
Biomassa	191	191
Elektroboilers	24	12
Aquathermie	1	1
Totaal duurzaam	216	204
Warmtekrachtkoppeling	1.069	1.069
Totaal	1.285	1.273

¹ Per 31 maart 2024 en per 31 maart 2023, alleen Nederland.

Grootste warmtepomp van Nederland

In samenwerking met Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden realiseert Eneco een warmtepomp van 27 MWth die restwater gebruikt uit de rioolwaterzuiveringsinstallatie in Utrecht Overvecht. Met deze warmtepomp kunnen 20.000 huishoudens van duurzame warmte worden voorzien via het Utrechtse stadsverwarmingsnet. De installatie wordt in de eerste helft van 2024 in gebruik genomen. Daarnaast heeft Eneco aan het stadsverwarmingsnet van Utrecht 2 e-boilers geleverd die ook duurzame warmte produceren. De bouw van 4 warmtebuffers voor dit warmtenet verloopt volgens schema.

Brand bij AVR Rozenburg

In september 2023 woedde een grote brand bij afvalverwerker AVR in Rozenburg, waardoor de afvalverbrandingsinstallatie uitviel. Eneco koopt warmte in bij AVR. Door de brand kon de belangrijkste warmtebron aan het begin van het stookseizoen plotseling geen warmte meer leveren aan het collectieve warmtenet van Eneco in Rotterdam. Hiermee ontstond direct een

uitdaging voor de leveringszekerheid van de warmtevoorziening aan ruim 50.000 woningen, nutsbedrijven en andere bedrijven in dat gebied. Onderdeel hiervan was een leveringscontract met het Warmtebedrijf Rotterdam, dat door Eneco is opgezegd en waarvan de afhandeling nog loopt. Desondanks waren de bestaande piek- en back-upvoorzieningen dusdanig goed georganiseerd dat de uitval van de AVR direct kon worden opgevangen en de warmtevoorziening naar al onze klanten niet in gevaar is gekomen. Wel was het nodig om back-upvoorzieningen te ontwikkelen, zodat bij extra uitval van andere warmtebronnen de leveringszekerheid is geborgd in de periode totdat AVR hersteld is. Eneco is blij met de vruchtbare en effectieve samenwerking met Uniper, de gemeente Rotterdam, het rijk en andere stakeholders bij het beheersen van deze crisis.

Onzekerheden in de Wet collectieve warmtevoorziening (Wcw)

Demissionair minister Jetten van Klimaat en Energie heeft in 2023 het wetsvoorstel Wet collectieve warmte (Wcw) gepubliceerd en naar de Raad van State gestuurd voor advies. Eneco steunt veel onderdelen van het wetsvoorstel, waaronder de regierol die gemeenten krijgen in het aanwijzen van warmtekavels, de nieuwe tariefregulering op

basis van kostprijs+ (in plaats van de gasprijs) en de introductie van een CO₂-norm voor de geleverde warmte. Wij maken ons echter zorgen over het onderdeel in het wetsvoorstel dat een verplicht publiek meerderheidsbelang voorschrijft. Sinds de aankondiging in 2022 heeft dit geleid tot investeringsonzekerheid bij de verduurzaming en uitbreiding van collectieve warmtenetten, waardoor deze nagenoeg stil zijn komen te liggen.

Daarbij leiden de volgende factoren in het wetsvoorstel Wcw tot grote investeringsonzekerheid: 1) onzekerheid over de overgangstermijn, 2) onzekerheid over de restwaarde bij onteigening, en 3) onvoldoende bescherming van minderheidsaandeelhouders, waardoor ze de investeringsrisico's niet goed kunnen beheersen. Eneco is van mening dat de versnelling van de warmtetransitie vraagt om spoedige invoering van op kosten gebaseerde tarieven. We pleiten ervoor om gemeenten de keuzevrijheid te geven om in te zetten op publiek of privaat eigendom. Deze denktrant kwam ook naar voren in het advies van de Raad van State over het wetsvoorstel, in april 2024.

Een belangrijke reden om af te zien van het verplichte doorslaggevende publiek eigendom is volgens Eneco het gevaar van stijgende warmtetarieven. Een publiek-privaat bedrijf zorgt namelijk voor hogere governance kosten, zoals (juridische) inrichtingskosten en jaarlijkse beheerskosten, die er nu niet zijn. Dit leidt daarom tot hogere warmtetarieven. Publiek eigendom heeft bovendien geen toegevoegde waarde voor het borgen van de betaalbaarheid. De voorgestelde tariefregulering in de Wcw op basis van kostprijs+ en het bestaande toezicht door de ACM op het maximaal toegestane rendement beschermen consumenten afdoende.

Ondanks deze onzekerheid gaat Eneco verder met de ontwikkeling van relevante projecten met sociale impact, zoals onder andere hieronder wordt beschreven.

Cofinanciering Nationaal Groeifonds en de WIS

Eneco heeft met de Warmtenetten Investeringssubsidie en het Nationaal Groeifonds (beschikkingen voor) publieke cofinanciering ter waarde van € 40 miljoen ontvangen voor warmtetransitieprojecten. Dankzij deze subsidies kunnen onze klanten tegen een lagere prijs overschakelen in onder andere de Rotterdamse wijken Ommoord, het Oude Noorden en Wilgenlei. Definitieve investeringsbeslissingen voor deze projecten zijn ondanks deze beschikkingen afhankelijk van de uiteindelijke bepalingen in de Wcw.

Rotterdamse Agniesestraat en omgeving aardgasvrij

De gemeente Rotterdam, woningcorporatie Havensteder en Eneco gaan samenwerken aan het aardgasvrij maken van de Rotterdamse Agniesestraat en omgeving. Door de intensieve samenwerking met de gemeente Rotterdam en Havensteder zijn we weer een stap dichterbij een duurzame, comfortabele en betaalbare warmtevoorziening voor bewoners.

Individuele warmtepomp op collectieve bron

Om in 2035 klimaatneutraal te zijn, werken we aan nieuwe oplossingen voor het duurzaam verwarmen en koelen van panden. Een mooi voorbeeld van zo'n oplossing in ontwikkeling is IWP – Klein Collectief (IWP staat voor individuele warmtepomp). De oplossing bestaat uit individuele combiwarmtepompen met die gekoppeld zijn aan een gezamenlijke bodemlus. Dit is een schaalbare en aardgasvrije oplossing voor laaggestapelde

bouwprojecten. Het eerste project samen met BPD | Bouwfonds Gebiedsontwikkeling is begin dit jaar succesvol opgeleverd: bijna 100 woningen in Waddinxveen zijn voorzien van een individuele warmtepomp die is aangesloten op een bodemlus.

Slimme warmtemeters

Als onderdeel van een groot project dat sinds 2019 loopt, hebben we eind 2023 onze 75.000^e warmtemeter verslimd. Dit is een mijlpaal, omdat we daarmee hard op weg zijn om al ruim vóór 2027 (het jaar waarin dat wettelijk verplicht is) bij al onze 145.000 warmtekanten de bestaande meters verslimd te hebben. We verwachten eind 2025 al klaar te zijn.

Industrie

Walstroom

In de joint venture Rotterdam Shore Power B.V. van Eneco met het Havenbedrijf Rotterdam heeft Eneco 2 nieuwe walstroominstallaties opgeleverd: voor Boskalis (verwachte reductie in CO₂ emissie van 1600 ton per jaar) en voor DFDS (minus 2100 ton). Dankzij het gebruik van walstroom worden vervuilende dieselaggregaten overbodig, die schepen normaal gesproken ook gebruiken als ze aan wal liggen. Met de eerdere walstroominstallatie voor Heerema zijn er nu 3 operationele walstroominstallaties in beheer van de joint venture.

E-boiler

In de brouwerij van Heineken bij Zoeterwoude heeft Eneco een e-boiler geplaatst met een vermogen van 12 MW. Deze boiler levert stoom voor het productieproces van Heineken en geeft het



Slimme warmtemeters

Totaal verslimd

75.000

Doel 2027 **145.000**

bedrijf de mogelijkheid om een flink deel van het energieverbruik op deze locatie te verduurzamen.

Gascentrales

We werken aan plannen om onze conventionele gascentrales te sluiten, of te converteren zodat ze ook waterstof als brandstof kunnen gebruiken. Deze plannen zijn gebaseerd op de aanname dat bij de gehele elektriciteitsproductie in 2035 geen CO₂ meer uitgestoten wordt, in lijn met overheidsdoelstellingen in Europa en in onze kernmarkten Nederland, Duitsland en België (zie hoofdstuk 'strategie').

Uitdagingen

Vanzelfsprekend kende het boekjaar ook uitdagingen. De internationale geopolitieke situatie blijft onzeker. Het lijkt erop dat wij voorlopig met deze onzekerheid te maken blijven hebben. Dat heeft ook zijn weerslag op de energiemarkten. Hoewel de prijzen lager zijn dan verleden jaar, zijn deze nog altijd ruim boven de niveaus die wij kenden voor de oorlog in Oekraïne. Het thema energiearmoede blijft daarom een belangrijk onderwerp voor ons en voor onze klanten. Daarbij is het nationale politieke klimaat en de regelgeving vanuit de overheid een voortdurende bron van uitdaging. Bij sluiting van dit boekjaar is nog geen kabinet gevormd, maar zijn al wel de plannen op hoofdlijnen gepresenteerd. Zowel in het ESG-hoofdstuk, als in het One Planet hoofdstuk van in dit verslag, wordt in meer detail ingegaan op dergelijke uitdagingen en de manier waarop Eneco daarmee omgaat.

In ons One Planet Plan hebben wij altijd onderstreept dat de succesvolle implementatie afhangt van drie kritische succesfactoren:

maatschappelijke acceptatie en bereidheid van klanten om te veranderen (bijvoorbeeld overstappen naar alternatieve vormen van verwarming), effectief klimaatbeleid (nationaal en Europees), en economische en technische vooruitgang, bijvoorbeeld op het vlak van groene waterstof. Dat blijft onverkort geldig tijdens de gehele looptijd van het plan, en is voortdurend een factor in de besluitvorming en de (commerciële) activiteiten van Eneco.

Aan het einde van het boekjaar verwierp het parlement het voorstel om de salderingsregeling af te schaffen. Tot voor kort werden deze kosten uitgespreid over alle klanten, maar Eneco heeft moeten besluiten die kosten meer te laten neervallen op de plek waar ze worden gemaakt, namelijk bij de klanten met zonnepanelen. Dat wordt in de loop van 2024 ingevoerd. Met de vergroening van ons energiesysteem is het van belang ook anders te gaan kijken naar energieverbruik. Stroomverbruik op momenten dat er volop duurzame energie voor handen is, wordt steeds belangrijker. Wanneer dit niet mogelijk is, krijgt een energieleverancier te maken met extra kosten. Deze ontstaan onder andere doordat klanten met zonnepanelen in de zomer terugleveren op momenten dat de stroom op de groothandelsmarkt goedkoop is en dit kunnen salderen voor stroomverbruik in de winter wanneer die duurder is. Ondanks de extra kosten die nu ontstaan voor huishoudens met zonnepanelen, blijft het interessant om te investeren in zonnepanelen, want de terugverdientijd blijft relatief kort in vergelijking met de levensduur van de panelen. Daarbij geldt dat terugleverkosten kunnen worden beperkt door de opgewekte stroom zoveel mogelijk ook direct te verbruiken. De kwestie blijft voortdurend in beweging, hetgeen voor begrijpelijke onrust zorgt onder onze klanten, negatieve invloed

heeft op onze reputatie en met enige regelmaat intern voor onzekerheid zorgt. Recent kondigde de aanstaande regering aan in haar Hoofdlijnenakkoord dat de salderingsregeling per 1 januari 2027 toch gaat verdwijnen.

Een andere uitdaging betreft de tarieven voor transport van elektriciteit van en naar batterijen.

Het voorstel Wet collectieve warmte zorgt voor onzekerheid in de markt, zoals eerder in dit hoofdstuk uiteen gezet. Dat heeft zorgt voor een onzeker investeringsklimaat. Ondertussen verslechteren de marktomstandigheden ook door hogere prijzen en tekorten op de arbeidsmarkt. Voor Eneco betekende dit bijvoorbeeld dat kort na het sluiten van het boekjaar werd besloten om een warmteproject in Utrecht Overvecht-Noord af te blazen.

Toegenomen investeringskosten waren ook de voornaamste reden voor Eneco en partner Equinor om geen bieding te doen op de twee wind op zee kavels IJmuiden Ver. Dit ging onder andere om de staalprijzen, de rentestand en de toegenomen kosten van toeleveranciers voor de bouw. Tegelijk heeft Eneco in de tweede whitepaper Eneco Koersverleggers suggesties gedaan om de tendercriteria voor toekomstige biedingen te verbeteren, onder andere door een nieuwe contractvorm, tweezijdige Contract for Difference, te introduceren.

Een laatste ontwikkeling is de toegenomen activiteit van toezichthouder Autoriteit Consument en Markt (ACM), die meer dan voorheen actief marktmeesterschap laat zien. Zo werd energieleveranciers in de aanloop naar de verwachte afschaffing van de salderingsregeling

meegegeven hoe en wanneer klanten geïnformeerd dienden te worden. Ook deed ACM onderzoek naar de totstandkoming van de kosten bij het terugleveren. Daarbij is er, mede door nieuwe regelgeving van de Europese Unie, meer aandacht voor de inhoud van klantcommunicatie, met name gericht op verduurzamingsclaims.

One Planet resultaten

Leven binnen de grenzen van de aarde is wat Eneco voor ogen heeft. Eneco wil in 2035 klimaatneutraal zijn. Ons One Planet Plan geeft hier invulling aan. Ons klimaatdoel meten we in de Value Chain Carbon Footprint (VCCF) en omvat de emissies van onze hele keten: scope 1 (directe emissies), scope 2 (emissies uit inkoop van elektriciteit en warmte voor eigen gebruik) en scope 3 (emissies in de keten, van leveranciers en klanten). Versnellen kan dus alleen als we dit samen doen met klanten, de lokale omgeving en lokale partners zoals omwonenden, gemeenten, woningcorporaties en energiecoöperaties.

Het One Planet Plan is Eneco's *purpose* in de bedrijfsstrategie. Het bevat onze doelen voor klimaat, biodiversiteit, circulariteit en maatschappij & omgeving. Die vormen de kern van onze bedrijfsstrategie en het businessplan. Strategische keuzes en investeringsbeslissingen worden getoetst aan de One Planet-doelen.



Wij erkennen dat de implementatie van het One Planet Plan afhangt van drie kritische succesfactoren: maatschappelijke acceptatie en bereidheid van klanten om te veranderen, effectief klimaatbeleid, en economische en technische vooruitgang, bijvoorbeeld op het vlak van groene waterstof.¹

Klimaat

Eneco wil samen met alle klanten al in 2035 klimaatneutraal zijn. Klimaatneutraal wordt ook wel 'netto nul' genoemd of, in het Engels, 'net-zero'. Het zijn termen die aangeven dat broeikasgasemissies over de gehele keten (scope 1, 2 en 3 conform het GHG Protocol) niet bijdragen aan klimaatverandering.

Dit gebeurt door emissiereductie (bijvoorbeeld door energiebesparing, duurzaam opwekken en leveren van energie) minimaal volgens een 1,5 °C reductiepad en door het neutraliseren van resterende broeikasgasemissies door de permanente verwijdering van CO₂ uit de atmosfeer. In ons emissiepad 'Op weg naar netto nul uitstoot in 2035' streven we naar een tussendoel van 60% in 2030 ten opzichte van ons basisjaar 2019 (zie figuur – in kerncijfers). Het basisjaar is 2019, omdat dit het meest recente jaar was waarvoor resultaten bekend waren toen het klimaatplan werd opgesteld.

In 2023 zijn we er conform ons plan in geslaagd om de VCCF, oftewel de uitstoot in de hele keten, te verlagen naar 9,7 Mton CO₂-eq (9.720 x 1.000 ton CO₂-uitstoot en uitstoot van andere broeikasgassen gemeten als CO₂-equivalent). Dat is 2,6 Mton lager



Biodiversiteit

Netto positieve impact op biodiversiteit vanaf 2025 voor alle nieuwe assets



Maatschappij en Omgeving

Rechtvaardige en inclusieve performance



Klimaat

Klimaatneutraal in 2035



Circulariteit

Circulair bedrijf in 2050

¹ Alle resultaten en ontwikkelingen in dit hoofdstuk hebben betrekking op de 12 maanden van 1 januari tot en met 31 december 2023, om zo gebruik te kunnen maken van de best beschikbare gegevens en om aan te sluiten bij de verplichte verslaglegging hierover.

dan ons koolstofbudget conform ons One Planet Plan voor 2023, dat op 12,3 Mton CO₂-eq lag. Ten opzichte van de uitstoot van 10,4 Mton CO₂-eq in 2022 is de reductie 0,7 Mton. Bijna 85% van de CO₂-emissies komt vrij door het energieverbruik – voornamelijk aardgas – van onze klanten. In 2023 lag de gasverkoop 4,4% lager dan in 2022, onder andere het warmere weer en de energieprijzen. De daling lijkt vooral bij huishoudens structureel te worden, ook door verbeterde isolatie en inzet van (hybride) warmtepompen naast gedragsverandering door de thermostaat lager te zetten. Daarnaast is onze uitstoot gedaald door de toename van het aandeel geleverde hernieuwbare elektriciteit aan onze klanten. Dit steeg van 81,5% in 2022 naar 85,7% in 2023.

Dit resulteert in een lagere emissiefactor – inclusief upstreamemissies – voor de geleverde elektriciteit (59 kg in 2023 versus 74 kg CO₂-eq/MWh in 2022, scope 1, 2 en 3). De geleverde elektriciteit aan particulieren is in alle landen waar we elektriciteit leveren al meer dan 10 jaar hernieuwbaar. Dit geldt ook voor onze zakelijke klanten in

Duitsland. In 2023 zijn ook met zakelijke klanten in België en Nederland alleen nog hernieuwbare leveringscontracten voor elektriciteit afgesloten. Bestaande fossiele elektriciteitscontracten faseren we uit, waardoor we binnen enkele jaren alleen nog hernieuwbare elektriciteit leveren aan zowel particulieren als zakelijke klanten. Onder andere deze toename in het groene aandeel geleverde elektriciteit leidde tot een afname van 566 x 1000 ton CO₂-eq ten opzichte van de uitstoot van geleverde elektriciteit in 2022.

De CO₂-uitstoot van de door Eneco geleverde warmte steeg van 25,9 kg CO₂/GJ in 2022 naar 35,4 kg CO₂/GJ in 2023 exclusief upstreamemissies. Deze stijging is voornamelijk veroorzaakt door een grote brand die op 21 september 2023 woedde bij afvalverwerker AVR in Rotterdam. Hierdoor kan deze grootste en duurzaamste bron van Eneco's warmtenet in Rotterdam en omgeving lange tijd geen warmte leveren. Voor de continuïteit van de warmtelevering moeten daarom tijdelijk minder duurzame bronnen worden ingezet. Ons streven is om zodra het kan weer warmte van AVR af te nemen, zodat de CO₂-uitstoot weer daalt.

De emissiefactor van het geleverde gas is per land verschillend; Nederland: 212,8, België 209,4 en Duitsland: 207,5 kg CO₂-eq/MWh inclusief upstreamemissies.

De emissiefactor van alle geleverde energie ten aanzien van de uitstoot in onze gehele waardeketen (gas, elektriciteit en warmte in scope 1, 2 en 3) is 154,8 kg CO₂-eq/MWh (onderverdeeld naar scope, respectievelijk 18,6; 0,7 en 135,5 kg CO₂-eq/MWh).

Totale emissies

Eneco rapporteert volgens de GHG Protocol Corporate Standard, een internationale standaard voor het verantwoorden en rapporteren van emissies door bedrijven, waarbij broeikasgassen worden ingedeeld in de scopes 1, 2 en 3 op basis van de bron. Voor scope 3 rapporteert Eneco haar emissies volgens het GHG Protocol Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard, een aanvulling op het GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard. Eneco berekent haar emissies volgens de GHG Technical Guidance for Calculating Scope 3 Emissions, een aanvulling op de Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting & Reporting Standard.

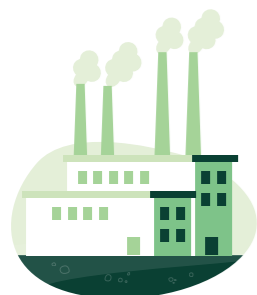
Scope 1 – directe emissies van eigen operationele activiteiten (vooral aardgasgebruik voor elektriciteitsproductie van onze centrales): 1.169 x 1.000 ton CO₂-eq.

Scope 2 – indirecte emissies als gevolg van ingekochte elektriciteit, stoom, verwarming en koeling voor eigen gebruik: 46x1.000 ton CO₂-eq. Een wijziging ten opzichte van 2022 is de gehanteerde emissiefactor voor warmteverliezen. In 2022 was de emissiefactor inclusief de warmteverliezen vanuit eigen productie. In 2023 hebben deze emissies verder kunnen specificeren naar de gewenste ingekochte warmteverliezen.

Scope 3 – indirecte emissies van activiteiten upstream en downstream: 8.505 x 1.000 ton CO₂-eq.

Dit betekent een afname van 124 x 1.000 ton CO₂-eq voor scope 1; 14 x 1.000 ton CO₂-eq voor scope 2; en 466 x 1.000 ton CO₂-eq voor scope 3 ten opzichte van 2022.

In onderstaande tabel de verantwoording van de broeikasgasemissies per scope en per categorie conform het GHG-protocol:



Totale emissies

Afname tov 2022
(x 1.000 ton CO₂-eq)

Scope 1: **-124**

Scope 2: **-14**

Scope 3: **-466**

Value Chain Carbon Footprint (VCCF) ¹	Uitstoot van CO2-equivalenten (ton x1000)			
	2023	2022 (n.a.v. aanpassing methodiek)	2022 (eerder gerapporteerd)	2019
Scope 1 - Directe emissies				
Wagenpark (bedrijfswagens en leaseauto's)	1	1	1	3
Energie-opwekking door energiecentrales gestookt op aardgas	1.168	1.291	1.291	1.738
Gelekte koudemiddelen	0	0	0	0
Totaal scope 1	1.169	1.293	1.293	1.741
Scope 2 - Indirecte emissies van gekochte energie (gebaseerd op de markt)				
Ingekochte elektriciteit voor eigen gebruik	0	0	0	0
Ingekochte warmte voor eigen gebruik	0	0	0	0
Ingekochte warmte voor distributieverliezen van geleverde warmte	46	60	60	73
Totaal scope 2	46	60	60	73
Scope 2 Indirecte emissies van gekochte energie (gebaseerd op locatie)				
Ingekochte elektriciteit voor eigen gebruik	2	1	1	1
Scope 3: Indirecte emissies binnen de waardeketen				
Categorie 1 - Ingekochte diensten en goederen ²	146	254	254	149
Categorie 2 - Ingekochte kapitaalgoederen	101			
Categorie 3a - Upstream emissies van gekochte brandstoffen	249	215	215	96
Categorie 3b - Upstream emissies van gekochte energie	0	0	0	0
Categorie 3c - Emissies van transmissie en distributieverliezen van ingekochte energie	90	156	156	629
Categorie 3d - Emissies van verkochte elektriciteit en warmte die niet zelf is opgewekt	301	816	816	3.725
Categorie 4 - Upstream transport & distributie van goederen	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>
Categorie 5 - Afval uit operationele activiteiten	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>
Categorie 6 - Zakelijke reizen	0	0	0	0
Categorie 7 - Woon-werkverkeer	1	1	1	2
Categorie 8 - Upstream geleaste assets	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>

¹ Om meer transparantie te verschaffen is met ingang van 2023 de VCCF-informatie uitgesplitst. De uitgesplitste VCCF informatie werd tot op heden gerapporteerd op de Eneco website. De cijfers 2022 en 2019 zijn voor vergelijkbaarheids doeleinden toegevoegd, maar zijn geen onderdeel van de Deloitte's limited-assurance-activiteiten.

² De scope 3 categorieën 1 (ingekochte goederen en diensten) en 2 (kapitaalgoederen) zijn in het verleden gezamenlijk gerapporteerd. Vanaf 2023 worden deze categorieën separaat gerapporteerd.

Value Chain Carbon Footprint (VCCF)	Uitstoot van CO2-equivalenten (ton x1000)			
	2023	2022 (n.a.v. aanpassing methodiek)	2022 (eerder gerapporteerd)	2019
Categorie 9 - Het leveren van producten aan klanten (door externe partijen)	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>
Categorie 10 - Verwerken van verkochte goederen	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>
Categorie 11 - Verbruik van verkochte energie	7.616	7.528	7.161	10.069
Categorie 12 - Afvalverwerking van verkochte producten	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>
Categorie 13 - Verhuurde assets en producten	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>
Categorie 14 - Franchises	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>
Categorie 15 - Investerings	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>	<i>n.v.t.</i>
Totaal scope 3	8.505	8.971	8.604	14.670
Value Chain Carbon Footprint VCCF van N.V. Eneco¹	9.720	10.352	9.985	16.485

¹ Het totaal van de VCCF footprint heeft betrekking op op de markt gebaseerde scope 2 emissies.

Eneco kent ook biogene emissies in haar ketens. Biogene emissies zijn CO₂-emissies door de verbranding of biologische afbraak van biomassa (bron: GHG protocol). Conform het GHG protocol worden deze emissies separaat gerapporteerd. De biogene emissies binnen scope 1 zijn 575 x 1.000 ton CO₂. Biogene CO₂ voor andere scope zijn nog niet inzichtelijk en vergt nader onderzoek. Naast de biogene emissies rapporteert Eneco optionele informatie voor emissies uit energie die niet geleverd is aan eindgebruikers, conform het CHG protocol. In 2023 betrof dit 155 x 1000 ton CO₂-eq. In 2022 en 2019 was dit respectievelijk 219 en 78 x 1000 CO₂-eq.

Een aanpassing in de methodiek is toegepast. Eneco besloot medio 2022 om geen nieuwe grijze elektriciteitscontracten meer af te sluiten. Dit zorgt voor een daling van de geleverde grijze stroom in 2023. Eneco corrigeert voor dubbeltellingen. Grijze stroom wordt opgewekt door onze eigen gascentrales en door warmtekrachtkoppeling (WKK's) van onze AgroEnergy-klienten. De emissies van deze grijze stroom zit ook verwerkt in ons stroometiket, dat de emissies in scope 3, categorie 3d bepaalt. De toegepaste aanpassing in de methodiek betreft het toepassen van een maximum aan correctie voor dubbeltelling in deze categorie. Dit maximum is ingesteld om niet meer te corrigeren dan de emissies van de grijze stroom die aan onze klienten geleverd wordt. Deze aanpassing in de methodiek resulteert in een verandering in de emissies in 2022 voor scope 3, categorie 11 en het totaal. In de bovenstaande tabel staan zowel de emissies zoals vorig jaar gerapporteerd als de emissies naar aanleiding van de aanpassing.

De aanpassing in de methodiek heeft geen materiele impact op de emissies van 2019.

De beslissingen en interpretaties van Eneco zijn vastgelegd in de N.V. Eneco Greenhouse Gas Accounting Manual. Het doel hiervan is om richtlijnen en informatie te geven over Eneco's accounting policies, verwerkingsmethoden en toelichtingen, en het verduidelijkt de manier waarop emissies gemeten, verwerkt en gepubliceerd moeten worden voor externe rapportagedoeleinden.

Klimaatgovernance

Om onze klimaatambitie voor 2035 waar te maken, werken we met een koolstofbudget dat ieder jaar verder wordt afgebouwd en waaraan we onze investeringsbeslissingen toetsen. De hoofdpunten van onze klimaatgovernance zijn:

- **Koolstofbudget** Ons jaarlijkse CO₂-eq-budget (in absoluut aantal Mton) is gebaseerd op ons One Planet Plan, met snellere reductie dan het 1,5°C-emissiepad voor scope 1, 2 en 3 conform SBTi.
- **Controle en sturing** Het CO₂-eq-budget is integraal onderdeel van de reguliere bedrijfsstrategie en het planningsproces van Eneco, inclusief de tussentijdse mijlpalen en de financiële en niet-financiële controle. Het totale absolute CO₂-eq-budget is gealloceerd aan de afzonderlijke businessunits en neemt af tot nul in 2035. Hierbij besteden wij aandacht aan zowel de acties op korte termijn als de acties die nodig zijn voor de realisatie van onze langetermijndoelen.

- **Training** Medewerkers kunnen regelmatig sessies bijwonen over de voortgang van het One Planet Plan en de stappen die nodig zijn om de klimaatambitie waar te maken.
- **Beloning** Het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur en alle andere Eneco-medewerkers is deels gebaseerd op het CO₂-eq-budget op groepsniveau.
- **Investerings** De bijdrage aan de CO₂-eq-reductie is een belangrijk criterium bij de selectie van investeringen.
- **M&A (mergers en acquisities)** Fusies, overnames en investeringen in activiteiten die CO₂-eq uitstoten blijven mogelijk, mits de investering gepaard gaat met een concreet plan om die uitstoot af te bouwen.
- **Rapportage** Om de voortgang en de effectiviteit van onze acties te monitoren, rapporteren we ieder kwartaal aan de Raad van Bestuur. Om transparantie naar onze externe stakeholders te waarborgen, rapporteren we jaarlijks onder andere in het jaarverslag over de voortgang en het behalen van onze klimaatdoelen.

Interne organisatie

De Sustainability Manager is verantwoordelijk voor de dagelijkse coördinatie van het One Planet Plan. De functie is gepositioneerd binnen de afdeling Strategy & Public Affairs. De directeur Strategy & Public Affairs is eindverantwoordelijk voor het One Planet plan. De directeur Strategy & Public Affairs rapporteert aan de CEO en maakt onderdeel uit van het Strategic Leadership Team. Aangezien het One Planet Plan zeer divers en breed georiënteerd is, is per onderdeel de eindverantwoordelijkheid geborgd en verankerd bij de betreffende bedrijfs- of stafonderdelen, waarvan de dagelijkse activiteiten het meest aansluiten bij het betreffende onderdeel. Zo is de directeur Procurement eindverantwoordelijk voor de inkoop. Onderdeel van deze verantwoordelijkheid is het verduurzamen van Eneco's leveranciersportfolio. De directeur Procurement rapporteert aan de COO-Assets.

Biodiversiteit

In het hoofdstuk over ESG rapporteren wij over onze inspanningen voor behoud en uitbreiding van de biodiversiteit. De definitie daarvan is: de variabiliteit tussen levende organismen uit alle bronnen, met inbegrip van terrestrische, mariene en andere aquatische ecosystemen en de ecologische complexen waarvan zij deel uitmaken. Dit omvat variatie in genetische, fenotypische, fylogenetische en functionele eigenschappen, alsook veranderingen in abundantie en verspreiding in tijd en ruimte binnen en tussen soorten, biologische gemeenschappen en ecosystemen. Hier presenteren wij een toelichting op de methode van de Biodiversity Matrix en op de bescherming tegen negatieve significante effecten op beschermde natuurwaarden.

Methode Biodiversity Metric

Advies- en ingenieursorganisatie Arcadis heeft voor Eneco de methodiek Biodiversity Metric toepasbaar gemaakt voor duurzame-energieprojecten. De Biodiversity Metric is een methode die is ontwikkeld door Defra, het Ministerie van Milieu, Voedsel en Plattelandszaken van het Verenigd Koninkrijk. Met deze methodiek kunnen we voor onze te ontwikkelen zon-, wind- en warmteprojecten in beeld brengen welke natuurherstelmaatregelen noodzakelijk zijn voor een netto positief resultaat voor biodiversiteit. Deze aanpak komt boven op de eisen voor het verkrijgen van vergunningen. Eneco zet in eerste instantie in op voorkomen van aantasting van natuur. Mocht dit (gedeeltelijk) niet lukken, dan wordt bekeken in hoeverre deze schade kan

worden gemitigeerd of eventueel gecompenseerd. De Biodiversity Metric is momenteel nog niet toepasbaar voor mariene habitats. Arcadis heeft op verzoek van Eneco onderzoek gedaan naar de mogelijkheden hiervoor. De resultaten bespreken we met de ontwikkelaars van de methodiek, experts en ngo's.

De methode kent 4 stappen: 1) nulmeting van de bestaande habitats vóór de ontwikkeling van een hernieuwbare-energieproject; 2) waardering van de verwachte impact op bestaande en nieuwe habitats na ontwikkeling van het hernieuwbare-energieproject; 3) berekening van het verschil vóór stap 1 en na stap 2; 4) bepaling van de natuurherstelmaatregelen die nodig zijn om een netto positief resultaat te bereiken na de ontwikkeling van het project. Met deze maatregelen wordt stap 2 opnieuw gedaan, tot het moment dat in stap 3 het minimale doel van 110% ten opzichte van de startsituatie bereikt is, aan het begin van het project. Bij elk pilotproject wordt vooraf een natuurherstelplan opgesteld in samenwerking met de lokale gemeenschap, waarin we bekijken hoe we deze duurzame bron in het landschap kunnen inpassen en de natuur en de biodiversiteit (liefst lokaal) kunnen versterken.

Na aanleg van het project gaat een plan in voor het natuurbeheer in de volgende jaren om de doelen te behalen. Daarnaast monitoren we of het beoogde natuurherstel echt plaatsvindt. Wij zijn trots op de samenwerking met Arcadis en de betrokkenheid van ngo's in de ontwikkeling van de methode en de gedragscode. Ook in de toekomst blijven we ngo's betrekken bij onze vorderingen.

Significante effecten

Significante negatieve effecten op beschermde natuurwaarden moeten zo veel mogelijk worden uitgesloten. Als definitie van significante effecten hanteren wij de formulering van Commissie mer¹ die voldoet aan de Europese wet- en regelgeving voor de bescherming van Natura 2000-waarden. Er is sprake van significante effecten als het plan of project het behalen van de instandhoudingsdoelen in de aanwijzingsbesluiten voor de Natura 2000-gebieden bemoeilijkt. Een afname van 1% of meer van een populatie van een soort geldt ook als significant effect. Bijvoorbeeld, in ons windpark Maasvlakte 2 is, om een significant effect op de betrokken soorten uit te sluiten, een start-stopmechanisme ingevoerd dat is gekoppeld aan een radarsysteem waarmee vogelsoorten kunnen worden gedetecteerd.

Circulariteit

De pijler Circulariteit betreft ons streven om verantwoord te handelen in de waardeketen: van extractie tot en met het einde van de levensduur van onze assets, producten en diensten. Hierin spelen wijzelf, onze partners, onze leveranciers, de leveranciers van onze leveranciers en de gebruikers van onze producten en diensten een belangrijke rol. Het verantwoord handelen heeft betrekking op de grondstoffen in onze assets en producten, en de mogelijke negatieve impact van onze activiteiten op mensenrechten, natuur, milieu en ethisch zakendoen. Circulariteit heeft betrekking op:

- verantwoord gebruik van materialen, met als doel om in 2050 een circulair bedrijf te zijn;
- CSR (corporate social responsibility) due diligence, oftewel de manier waarop wij in de praktijk onze maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen, met als doel om in 2027 in control te zijn over risico's (nadelige effecten van bedrijfsactiviteiten) in onze waardeketens;
- Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI), met als doel de leveranciersmarkt zodanig te benaderen dat leveranciers ons helpen om de ambities uit ons One Planet Plan waar te maken.

Verantwoord gebruik van materialen

Om CO₂-uitstoot in de productieketens te reduceren en afval aan het einde van de levensduur te voorkomen, werken we aan levensduurverlenging, slimmere inzet van materialen, hergebruik en recycling. De focus ligt in eerste instantie op de waardeketens Wind, Zon en Warmte.

In dit boekjaar hebben we het volgende bereikt in pilotprojecten, waarvan de uitkomsten bijdragen aan de verdere planvorming in de komende jaren:

- *Evaluatie repowering Landtong Rozenburg:* naast de technische circulaire toepassingen gaan we ontmanteling intern behandelen als 'omgekeerde bouw'.
- *Beleid ontmanteling windparken:* we gaan ontmanteling circulair benaderen volgens de volgorde: 1. hergebruik van turbines in andere windparken; 2. al dan niet refurbished hergebruik van componenten in andere turbines; 3. herbestemming (*repurpose*) van componenten in andere toepassingen; 4. recycling van materialen in secundaire grondstoffen.

- *Nulmeting materialen in operatie:* de inventarisatie van de materialen in onze operationele assets geeft een indicatie van welke materialen (met name metalen en mineralen) in onze assets zitten en waar ons grootgebruik ligt (staal en koper). Ook hebben we een eerste percentage circulariteit kunnen berekenen. Door de uitdagingen bij het opvragen van de data is dit percentage echter gebaseerd op proxy's en aannames. De voorlopige circulaire instroom van materialen ligt op 20% en de potentiële uitstroom circulair bij ontmanteling op 61% (gebaseerd op marktcijfers). Een van de lessen uit de nulmeting is dat we structureel materiaalpaspoorten moeten gaan uitvragen bij onze leveranciers.

Bij offshore wind maken we gericht afwegingen voor circulaire designstrategieën bij de ontwikkeling van een windpark. Voor meer toekomstgerichte ontwikkelingen nemen we nog steeds deel aan LICHEN-BLADES¹ onder leiding van TU Delft. De eerste resultaten van dit onderzoeksproject betreffen circulaire businessmodellen, erosiebescherming, alternatieve materialen en 2^e en 3^e gebruikstoepassingen van turbinebladen.² De onderzoekers zijn in gesprek met de waardeketen over verdere stappen.

CSR due diligence

Met CSR due diligence geeft Eneco invulling aan de richtlijnen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO), de International Labour Organisation (ILO) en de UN Guiding Principles. Op 6 maart 2023 heeft Eneco het IMVO-convenant voor de Hernieuwbare Energiesector³ getekend. We hebben actief bijgedragen aan het tot stand komen van deze multistakeholder-overeenkomst. In het IMVO-convenant is vastgelegd dat bedrijven die actief zijn in de wind- en zonne-energiesector de komende 5 jaar controle moeten krijgen over de nadelige gevolgen die hun bedrijfsactiviteiten in deze waardeketens potentieel en/of daadwerkelijk hebben. De participerende organisaties willen risico's rond mensenrechtenschendingen en milieuschade gezamenlijk aanpakken en voorkomen.

In maart 2024 heeft de SER, als onafhankelijk secretariaat van het convenant, het eerste maturity assessment onder de deelnemende bedrijven afgenomen. Dit toont aan hoe ver de bedrijven zijn met de implementatie en de uitvoering. Uit onze eigen gap-analyse/self-assessment blijkt dat we nog stappen moeten zetten in transparantie en herleidbaarheid, met name upstream in de waardeketen. Dit is noodzakelijk om individueel of in sectorverband (complexe) kwesties te adresseren

Geografische verdeling leveranciers



1 Living, Innovative materials for Circular, Hierarchically structured, Erosion resistant, Natural Blades. Zie ook <https://www.nwo.nl/en/projects/kich1ed0220009>
 2 Zie <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/1293/1/012011>
 3 Zie www.imvoconvenanten.nl/nl/hernieuwbare-energie/over-het-convenant

Maatschappelijk verantwoord inkopen

Met Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) verleggen we accenten in het reguliere inkoopproces en letten we ook op sociale en ecologische criteria bij de selectie van leveranciers. Hier komen de 4 pijlers van ons One Planet Plan samen met wat we eisen van onze leveranciers. Onze inkoop is in de volgende categorieën in te delen: Energy Solutions (25%), General Construction & Installation Technology (22%), Business & Professional Services (21%), IT Technology (14%), Contingent Workforce (12%) en Maintenance, Repair & Operations (4%). De overige 2% is vooralsnog niet toegewezen. Partijen waarmee wij samenwerken zijn onder andere windturbinefabrikanten, EPC'ers¹ voor zon, aannemers voor grondwerkzaamheden, bodemonderzoekers, softwareleveranciers, juristen, schoonmakers, catering en consultancybureaus.

Kijken we naar de geografische verdeling van onze uitgaven, dan betreft dit bijna 2.000 leveranciers verdeeld over 23 landen, met het zwaartepunt in Europa en specifiek in Nederland.

Minstens 90% van onze inkoopuitgaven willen wij besteden bij leveranciers die onze Supplier Code of Conduct onderschrijven. In 2023 hebben we de code herzien en aangevuld met duidelijkere verwachtingen in het kader van risicoanalyse op nadelige effecten van bedrijfsactiviteiten in de value chain. We vragen onze leveranciers om ons actief te informeren over risico's door hun handelen of bedrijfsactiviteiten in hun supply chain. Van het inkoopvolume in het boekjaar heeft 91% plaatsgevonden bij leveranciers die de code hebben getekend. Een selectie van onze

leveranciers vragen we om meer inzage in hun niveau van duurzaam ondernemen. Het percentage Leaders op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) onder onze key suppliers ligt op 41%. Dit is een vergelijkbaar percentage met vorig jaar en boven ons target van 40%.

Het gaat ons niet alleen om de duurzaamheid van ons leveranciersportfolio, maar ook om de duurzaamheid van de producten en diensten die we afnemen. We hebben daarom als doel gesteld dat 60% van onze contracten met een inkoopvolume groter dan € 100.000 minimaal 1 MVI-criterium moet bevatten. Voor het fiscale jaar 2023 was het resultaat 48%. Dit is vergelijkbaar met het percentage van vorig jaar en onder het doel van 60%. Als we verder inzoomen, zien we bovendien dat 19% is besteed aan circulaire inkopen. De inkoopcategorieën Energy Solutions (34%) en Maintenance, Repair & Operations (44%) leveren de grootste bijdrage aan dat resultaat. We zien overigens dat het stimulerend werkt dat we duurzaamheid vast onderdeel maken van onze leveranciersselectie. Veel van onze leveranciers integreren duurzaamheid in hun bedrijfsvoering.

Maatschappelijk verantwoord inkopen

Leefbaar loon

Eneco zet zich in de hele waardeketen in voor een leefbaar loon en goede arbeidsomstandigheden. In Suriname heeft Eneco veldonderzoek gedaan naar de (primaire en secundaire) arbeidsomstandigheden in callcenters. Tijdens dit onderzoek bleek dat deze voorwaarden beneden het gewenste niveau lagen: de lonen van de werknemers waren niet hoog genoeg en de onderwijsbudgetten waren niet toegankelijk. Naar aanleiding hiervan is een engagementtraject gestart met de leverancier. Hoewel dit proces tot enkele kleine verbeteringen leidde (zoals een iets hoger loon en betere opleidings- en beroepsontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers), achtte Eneco deze onvoldoende. Op basis van deze bevindingen zijn in 2023 duidelijke criteria opgenomen in een nieuwe aanbesteding voor callcenterdiensten. We baseerden onze eisen op onze samenwerking met lokale belanghebbenden en een marktonderzoek, waarbij we rekening hielden met alle primaire en secundaire voorwaarden, zoals onderwijsbudget, reiskostenvergoeding en verzekering. De eisen die we uiteindelijk stelden waren aanzienlijk hoger dan de bandbreedtes die werden geboden door toonaangevende Living Wage-indexen zoals de Global Living Wage Coalition. Het aanbestedingsproces bevindt zich in een vergevorderd stadium en er liggen veelbelovende resultaten in het verschiet.

Biodiversiteit

Eneco wil een positieve impact hebben op de biodiversiteit rondom haar assets. Om dit te bereiken hebben we de steun van onze leveranciers nodig. Op ons zonnepark Kabeljauwbeek gaan Eneco, de aannemer en de EPC-partner de ontwikkeling voltooiën van een groenstrook bestaande uit een kruidenrijk grasland (0,56 hectare), bloemenvelden (0,67 hectare), bomen (2,06 hectare), natuurvriendelijke oevers (0,45 hectare), kruiden- en faunarijk grasland (0,45 hectare) en gras (35 hectare). Bij de uitvoering

van dit project zullen geen dieselgeneratoren worden gebruikt. In plaats daarvan leggen Eneco en onze EPC-partner een elektriciteitskabel aan.

Eneco's contract met Microsoft bevat een investeringsclausule die de contractpartijen in staat stelt samen te werken aan (duurzaamheidsgerichte) projecten als onderdeel van het lopende contract. De benodigde consultants en ontwikkelaars worden door Microsoft geleverd en gefinancierd vanuit deze investeringsclausule. In het kader van strategisch partnerschap is de Bio Diversity App ontwikkeld voor het meten van de impact van onze projecten op de lokale biodiversiteit. Met deze app kunnen we een nulmeting van de nu aanwezige biodiversiteit uitvoeren. Deze nulmeting vormt de basis voor de Biodiversity Metric, waarmee we kunnen bepalen of onze nieuwe assets minimaal 10% biodiversiteit net positive zijn.

Circulariteit

Regelmatig moeten oude staal-PUR-PE warmteleidingen op verschillende trajecten vervangen worden. Met onze leidingenleveranciers zijn we verkennende gesprekken gestart om te kijken hoe we de oude leidingen circulair kunnen verwerken en hoe we het percentage hergebruikt of gerecycled materiaal in de nieuwe leidingen kunnen verhogen.

CO₂-reductie

Met twee grote aannemers onderzoeken we de mogelijkheid om elektrisch materieel in te zetten bij bouwwerkzaamheden voor warmte- en koude-distributie. De voordelen hiervan omvatten behalve de beperking van de uitstoot van broeikasgassen ook verbeterde (gezondere) arbeidsomstandigheden voor werknemers van onze leveranciers en minder geluidsoverlast voor de gemeenschappen waarin we werken.

¹ EPC staat voor engineering, procurement en constructie.

Maatschappij en omgeving

Naast onze inspanningen op het vlak van wet- en regelgeving (zie Verandering regelgeving) en de actieve deelname in diverse brancheorganisaties is Eneco ook op diverse andere terreinen actief in de maatschappij en de omgeving van onze projecten.

Financiële participatie in windparken

Participatie vanuit de omgeving is belangrijk voor de ontwikkeling van windparken. Met financiële participatie ontstaat meer draagvlak. Voor windpark Oude Maas en windpark Maasvlakte II is een publiekslening uitgezet. Verder is er een fonds als gebiedsgebonden bijdrage voor diverse windparken. Voor windpark Maasvlakte II organiseerden we participatierondes voor professionele instellingen en voor lokale stakeholders. Voor windpark Eneco Luchterduinen werden na de finale ronde maatschappelijke projecten in de gemeente Bloemendaal, Noordwijk, Katwijk en Zandvoort mede mogelijk gemaakt. Voor de windparken Landtong Rozenburg is een stichting opgericht voor besteding van de lokale gelden. Het bestuur en de raad van toezicht worden gevormd door inwoners van de betreffende gemeenten. Ook voor windpark Spuisluis is er een lokaal bestuur gevonden voor het besteden van de lokale gelden van het windpark.

Samenwerking voor natuur bij windparken

Windpark Oude Maas is samen met onze partner renewable factory en de lokale natuurorganisatie Hoekschevaards Landschap gestart met het uitvoeren van het gezamenlijk opgestelde natuurplan. Voor Windpark ZeBra is samen met lokale stakeholders gewerkt aan een optimaal plan vanuit verschillende belangen, met als uitkomst dat 1 turbine komt te vervallen en dat in het windpark vogeldetectie wordt geïnstalleerd.

Sociaal-maatschappelijke samenwerking

In het Rotterdamse project Bospolder-Tussendijken Aardgasvrij is samen met de Beroepentuin Rotterdam, aannemersbedrijf MVOI en WijkEnergieWerkt een pilot gestart. Hierin leiden we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op tot Isoleerder Warmte. In 2023 zijn 2 mensen opgeleid die met een jaarcontract in dienst zijn getreden bij MVOI. In 2024 starten 2 nieuwe kandidaten.

Tot en met 2025 is jaarlijks een fonds beschikbaar om ideeën rond het thema energie tot uitvoer te brengen. In 2023 zijn de gelden beschikbaar gesteld aan de Energiemeent, een initiatief van Huis van de Toekomst in de wijk Bospolder-Tussendijken. De Energiemeent biedt ruimte aan vernieuwende, duurzame energie-experimenten en buurtinitiatieven.

Eneco is een samenwerking aangegaan met de Taal Milieucoaches van de Rotterdamse Stichting PAUW, een leer-werkbedrijf voor jongeren met een uitkering en scholieren zonder startkwalificatie.

Deze samenwerking loopt tot en met 2025. De Taal Milieucoaches zorgen voor energiebesparende maatregelen en geven aan buurtbewoners energiebesparingsadviezen en voorlichting over de overgang van gas naar warmte. Eneco zorgt voor kennisoverdracht, ondersteunt met een financiële bijdrage en denkt mee over de verdere professionalisering van het team.

In het project Beursgebied Utrecht is in nauw overleg met de gemeente gestart met de invulling van SROI. In samenwerking met de Beroepentuin Utrecht is een nieuwe leerlijn ontwikkeld voor monteurs van buitenunits van warmtepompen. Deze opleiding is een opstapje; via een opleiding aan de Eneco Bedrijfsschool kunnen ze eventueel doorgroeien tot warmtepompmonteur. De eerste kandidaat heeft in januari 2024 een arbeidsovereenkomst met Eneco gesloten.

In de strijd tegen energiearmoede steunden wij ook dit jaar het Tijdelijk Noodfonds (zie daarvoor het hoofdstuk ESG).

Intensievere samenwerking met energiecoaches en energiefixers

De Stichting Energiebank Nederland wil energie als eerste levensbehoefte bereikbaar houden voor iedereen. Eneco steunt en faciliteert al 3 jaar de Energiebank Rotterdam met energiebespaarproducten en ongeveer 25 actieve energiecoaches. Zij geven huishoudens met een minimuminkomen persoonlijk advies om hun energieverbruik en energiekosten te verlagen. Ook installeren de coaches bijvoorbeeld waterbesparende douchekoppen, tochtstrips en brievenbusborstels. Het afgelopen jaar

intensiveerden we de samenwerking met de Energiebank en breidden we die uit door ook samen te werken met de Fixbrigade en Energie Samen. Zo kunnen we nog meer huishoudens helpen.

Omgang met stakeholders

Zowel op projectniveau – bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van assets of onderhoudswerkzaamheden aan onze warmtenetten – als bij de ontwikkeling van beleid en regelgeving is er voortdurend contact met een wisselende hoeveelheid stakeholders: van omwonenden, lokale overheden, toezichthouders en ngo's tot nationale en Europese politici en ambtenaren. Wie dat precies zijn verschilt per situatie, project, beschikbare gesprekspartners en het onderwerp. Daarvoor bestaat geen vast selectiemechanisme. Draagvlakcreatie en uitwisseling van standpunten en visies is altijd het beoogde doel. Hoe met de input van stakeholders wordt omgegaan varieert. Afhankelijk van het onderwerp kunnen plannen worden aangepast, bijvoorbeeld het plaatsen van minder windmolens dan in het oorspronkelijke plan (zoals bij Windpark ZeBra in het zuiden van het land), of kunnen standpunten worden aangepast. Daarbij wordt bij de ontwikkeling van windparken op zee samengewerkt met diverse partners op het vlak van ecologie.

Naast de directe contacten is er veel overleg met stakeholders in de vorm van verschillende brancheorganisaties. Eneco is actief lid van Energie-Nederland, de Nederlandse Vereniging voor Duurzame Energie, MVO-Nederland, NedZero, Holland Solar, Techniek Nederland, de Vereniging Gasopslag Nederland, Platform Bio-Economie, Geothermie Nederland, Energy Storage Nederland,

Bodemenergie Nederland, VNO-NCW, Stichting Warmtenetwerk, NL Hydrogen, Vereniging Data Driven Marketing, eViolin (laadpaaloperators en serviceproviders), Vereniging Zakelijke Rijders, Samenwerking Clingendael, Wind Europe, de Corporate Leaders Group Europe en de European Federation of Energy Traders.

Duurzaamheidsscores

Onze klanten, investeerders en andere belanghebbenden hechten steeds meer waarde aan bewijsvoering in de vorm van ESG-ratings (Environmental, Social & Governance), benchmarks en standaarden voor duurzaamheid.

Gold van EcoVadis

Eneco ontving de Gold-waardering van EcoVadis. De Gold-waardering betekent een top 5%-positie (een percentiel van 95+) ten opzichte van alle deelnemende bedrijven. EcoVadis beoordeelt hoe een bedrijf scoort op milieu, arbeid en mensenrechten, ethiek en duurzaam inkoopbeleid.

CDP Climate change 2023

Eneco heeft een A- beoordeling gekregen van CDP voor het tegengaan van klimaatverandering. Hiermee behoort Eneco tot de leidersgroep. De score is hoger dan het Europese regionale gemiddelde van B en hoger dan het gemiddelde van de sector van duurzame-energieopwekking (B).

CDP is een internationale non-profitorganisatie die bedrijven en regeringen er onder meer toe aanzet om hun broeikasgasemissies te verminderen. CDP maakt al ruim 20 jaar de klimaatvoetafdruk en -ambities van bedrijven inzichtelijk. De organisatie vraagt gedetailleerde informatie op en kent vervolgens een score toe van D tot en met A. In 2023 namen wereldwijd meer dan 23.000 bedrijven deel aan CDP.

Sustainable Development Goals

De SDG's (Sustainable Development Goals) zijn 17 duurzaamheidsdoelen voor 2030 die zijn afgesproken door alle 196 landen binnen de Verenigde Naties. Eneco draagt naar beste vermogen bij aan de realisatie van deze doelen, met name SDG 5, 7, 11, 12, 13, 14 en 15.

SDG	Doelstelling Eneco	Resultaat 2023
Target 5.1 Een einde maken aan alle vormen van discriminatie jegens vrouwen en meisjes, overall	37% vrouwen in sub-management en 50% in RvB in 2025	34,9% vrouwen in sub-management en 50% in RvB
Target 7.2 Bevorderen van gebruik van hernieuwbare energie (CBS)	Aandeel duurzame-elektriciteitsproductie van totale levering verhogen naar 67,7% in 2023	77%
Target 11.6 Verminder milieu-impact in steden (CBS)	Samen op weg naar 100% duurzame mobiliteit	69% minder CO ₂ -uitstoot per fte t.o.v. 2016 (0,9 ton versus 2,9 ton CO ₂) 99% van ons Nederlandse personenwagenpark is fossielvrij
Target 12.2 Duurzaam management en efficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen (CBS)	20% circulair ingekocht in 2022 MVI-criteria voor 60% van onze nieuwe contracten (> € 100k)	19% 47%
Target 13.2 Klimaatbeleid en reductie uitstoot broeikasgassen (CBS)	Klimaatneutraal in 2035. Ons jaarlijkse CO ₂ -budget (in absoluut Mton) is gebaseerd op minimaal consistent zijn met het 1,5°C-emissiepad voor scope 1, 2 en 3 conform SBTi	9,7 Mton CO ₂ -eq
Target 14.2 Duurzaam managen en beschermen van mariene en kustecosystemen (CBS)	Netto positieve impact op de biodiversiteit vanaf 2025 voor alle nieuwe assets	Natuurontwikkeling door middel van oesterprojecten en natuurinclusieve erosiebescherming, in meerdere windparken op zee
Target 15.2 Bescherm, herstel en bevorder het duurzaam gebruik van ecosystemen, beheer bossen duurzaam, bestrijd woestijnvorming en landdegradatie, draai het terug en roep het verlies aan biodiversiteit een halt toe	Netto positieve impact op biodiversiteit vanaf 2025 voor alle assets op land	Pilotprojecten laten zien dat de verwachting realistisch is voor onshore projecten

IMVO-convenant

Overal waar we actief zijn proberen we te voorkomen dat we nadelige effecten veroorzaken of bijdragen aan nadelige effecten rond werkomstandigheden, mensenrechten, het milieu, omkoping, consumenten en corporate governance, en proberen we de toegang tot rechtsmiddelen te vergemakkelijken. Daarom zijn wij aangesloten bij diverse (inter)nationale initiatieven en convenanten.

Wij hebben ons aangesloten bij het IMVO-convenant voor de Hernieuwbare Energiesector.¹ Dit is het multistakeholderinstrument voor het uitvoeren van individueel en collectief due diligence-onderzoek, en voor het gezamenlijk ontwikkelen van langetermijnoplossingen voor sociale en milieurisico's in de wereldwijde hernieuwbare energievoorziening. We streven ernaar om due diligence-onderzoek op het gebied van Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO) uit te voeren zoals vastgelegd in de OESO Richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen² en de UN Guiding principles³. Dat geldt ook voor de naleving van de basisnormen van de International Labour Organization.⁴

In Duitsland is de zorgplichtwet op toeleveringsketens (*Lieferkettengesetzes* of LkSG) van kracht, die van bedrijven met vestigingen in Duitsland en met minstens 1.000 (vanaf 2024) of meer mensen in dienst vereist dat zij hun due diligence-maatregelen bekendmaken om de risico's van mensenrechtenschendingen en milieuschade te voorkomen en te beperken. LichtBlick is nog niet verplicht om aan de wet te voldoen, maar bereidt zich erop voor. Ook is de LichtBlick supplier code of conduct in gebruik genomen. In de UK is de Modern Slavery Act van kracht en daarom communiceert Eneco UK publiekelijk een Modern Slavery statement.

Als lid van het Global Compact⁵ van de Verenigde Naties respecteert Eneco de internationaal erkende mensenrechten zoals beschreven in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens (UVRM)⁶, en verwoord in gespecialiseerde mensenrechtenverdragen zoals het Verdrag inzake de Rechten van het Kind (IVRK)⁷, het Verdrag inzake de uitbanning van alle vormen van discriminatie van vrouwen (CEDAW)⁸, verdragen die zich richten op de behoeften van bijzonder achtergestelde, gemarginaliseerde en kwetsbare groepen mensen⁹ over de hele wereld.

Door middel van het IMVO-convenant werken wij aan het verbeteren van ons inzicht in de gevolgen in onze waardeketens. Dit is belangrijk voor ons om de juiste maatregelen te kunnen nemen, met als doel:

- kinderarbeid, dwangarbeid en moderne slavernij uit te sluiten van onze waardeketens;
- elke vorm van discriminatie of uitsluiting op basis van seksualiteit, gender, religie, cultuur, land of regio van herkomst of leeftijd te elimineren;
- het recht van werknemers en arbeiders om zich te organiseren en aan te sluiten bij vakbonden te erkennen en te respecteren;
- ervoor te zorgen dat werknemers en arbeiders niet minder betaald krijgen dan het wettelijke minimumloon of dan wat werknemers mogen verwachten voor een fatsoenlijke levensstandaard;
- te zorgen voor adequate arbeidsomstandigheden, werktijden, gezondheid en veiligheid en sociale zekerheid;
- ons in te zetten voor eerlijke handelspraktijken en rechtvaardige beslissingen te nemen om corruptie, machtsmisbruik en belangenconflicten te voorkomen;
- toepasselijke beveiligings- en privacynormen na te leven en intellectuele en andere eigendomsrechten te respecteren;
- de diversiteit van inheemse volken te respecteren en de unieke en belangrijke belangen die zij hebben in het land, de wateren en het milieu evenals hun geschiedenis, cultuur en traditionele gebruiken te erkennen;
- de uitstoot van kooldioxide en andere schadelijke broeikasgassen aanzienlijk te verminderen;
- biodiversiteit te vergroten;
- plaatselijke vervuiling of andere schade aan het milieu te voorkomen;
- producten en hun onderdelen te traceren en hergebruik en recycling te bevorderen;
- de herbruikbaarheid en/of recyclebaarheid van onze producten te optimaliseren.

¹ <https://www.imvoconvenanten.nl/nl/hernieuwbare-energie/over-het-convenant>

² <https://www.oesorichtlijnen.nl/oeso-richtlijnen/algemene-informatie-oeso-richtlijnen/documenten/brochure/201/12/8/volledige-tekst-oeso-richtlijnen>

³ https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf

⁴ <https://www.ilo.org/public/english/standards/relm/ilc/ilc86/com-dtxt.htm>

⁵ Via onze grootaandeelhouder Mitsubishi Corporation.

⁶ https://wetten.overheid.nl/BWBV0001008/1948-12-10#Verdrag_2

⁷ https://wetten.overheid.nl/BWBV0002508/2002-11-18#Verdrag_2

⁸ https://wetten.overheid.nl/BWBV0002909/1991-08-22#Verdrag_2

⁹ Een kwetsbare groep is een bevolkingsgroep die een aantal specifieke kenmerken heeft waardoor deze een groter risico loopt om negatieve gevolgen te ondervinden dan anderen die in hetzelfde gebied wonen. Kwetsbare groepen betreffen onder anderen ouderen, verstandelijk en lichamelijk gehandicapten, kinderen, LHBTIQ+, veteranen, intern ontheemden en terugkerende vluchtelingen, religieuze en etnische minderheden en, in sommige samenlevingen, vrouwen.

Het is ook van belang dat er toegankelijke bezwaarprocedures zijn en mechanismen voor behandeling van klachten en herstelmaatregelen. Daarom hebben we verschillende aanspreekpunten voor verschillende doelgroepen om vermeende onregelmatigheden met betrekking tot Eneco te melden.

- Klanten kunnen contact opnemen met onze klantenservice.
- Leveranciers kunnen contact met ons opnemen via procurement@eneco.com
- Incidenten op het gebied van de gezondheid en veiligheid van onze medewerkers en/of aannemers op locatie worden geregistreerd in ons systeem Alerta.
- Vermoedens van overtredingen van onze Gedragscode of overtredingen van EU-wetgeving door Eneco kunnen worden gemeld via fm_speakup@eneco.com.
- Vragen over de strategie en het beleid van Eneco kunnen worden gestuurd naar CorporateCommunicatie@eneco.com.
- Contactgegevens voor vragen van de media staan in het onderdeel Nieuws en Media op onze website.
- Internationale nadelige effecten (werkelijke of potentiële) veroorzaakt door of direct gekoppeld aan duurzame energie kunnen worden gemeld aan het Nederlandse NCP (Nationaal Contactpunt).

Eneco vindt het belangrijk dat melders vertrouwen voelen in het veilig melden van een klacht, incident of situatie. We staan daarom geen enkele vorm van of poging tot vergelding toe tegen melders die te goeder trouw hebben gemeld.

Om het gedachtegoed van IMVO breed bij de werknemers van Eneco onder de aandacht te brengen en hun rol daarin duidelijk te maken, hebben we de SER een training laten geven over de beginselen van IMVO en onze verantwoordelijkheden voor de risico's in de waardeketen. In boekjaar 2024 volgt een roadshow van bijeenkomsten met verschillende doelgroepen, zo veel mogelijk toegespitst op de rol van de doelgroep in de 6-stappen van het due diligence-proces.

Financiële resultaten

Na het verlengde boekjaar in 2022, om in de pas te lopen met het boekjaar van onze grootste aandeelhouder Mitsubishi Corporation, geven we nu weer de financiële resultaten over 12 maanden. Het boekjaar 2023 liep van 1 april 2023 tot 31 maart 2024.



Invloed van de energiecrisis is nog voelbaar

De jaren 2022 en 2023 stonden in het teken van de energiecrisis. In de tweede helft van het verslagjaar 2023 is de energiecrisis minder prominent geworden, maar zijn de gevolgen ervan nog merkbaar en zijn de (markt)omstandigheden voor energiebedrijven nog steeds onzeker.

De energietarieven zijn afgelopen jaar gelukkig weer gedaald tot onder het prijsplafond, geholpen door een milde winter, een goede beschikbaarheid van energiecentrales (die vraag en aanbod balanceren) en voldoende aanvoer van (vloeibaar) gas. Het politieke internationale klimaat blijft echter zeer onzeker, waardoor de kans op prijsstijgingen groot blijft.

Dit geldt ook voor de prijsfluctuaties op (zeer) korte termijn, tot op dagbasis of zelfs uur- of kwartierbasis. Met de positieve ontwikkeling dat er steeds meer zonnepanelen en windmolens worden geïnstalleerd, worden vraag en aanbod van elektriciteit steeds grilliger. Mede door het voortbestaan van de salderingsregeling in Nederland komen de risico's van deze prijsfluctuaties (onbalans) voor rekening van de energiebedrijven.

Tijdens de energiecrisis hebben onze klanten, vanwege de hoge prijzen, bezuinigd op hun verbruik. Het is goed om te zien dat ook nu de prijzen weer lager zijn, de klanten hun besparingen voortzetten. Voor de afname van gas en warmte speelt mee dat de milde winter relatief weinig verwarming heeft gevraagd.

Mede als gevolg van de energiecrisis zijn de kosten dit jaar sterk gestegen. De loonkosten zijn omhooggegaan door inflatie, zowel bij Eneco als

bij haar leveranciers, en ook materialen worden steeds duurder. Dit heeft zijn weerslag op onze dagelijkse werkzaamheden, de onderhoudskosten van onze installaties en de vervangings- en nieuwbouwprojecten. Ook worden nieuwe investeringen soms te risicovol, zoals de aanleg van een nieuw warmtenet of windmolenpark. Zo besloten Eneco en partner Equinor niet deel te nemen aan de tender voor de kavels IJmuiden Ver, omdat de risico's te groot werden, onder andere door de opgelopen rente en de hoge staalprijzen.

Onder deze onzekere omstandigheden heeft Eneco in het afgelopen boekjaar financieel goed gepresteerd. Binnen ons geïntegreerde energiebedrijf kunnen beter en minder goed presterende onderdelen elkaar compenseren. Kostenstijgingen zetten de toekomstige rendementen onder druk en zijn dit jaar opgevangen met overige opbrengsten.

Gewijzigd boekjaar

Dit is het tweede jaarverslag over een boekjaar dat eindigt per 31 maart. Vanwege de overgang naar een andere verslagperiode was Eneco vorig jaar verplicht om eenmalig te rapporteren over een periode van 15 maanden, namelijk januari 2022 tot en met maart 2023. Dit zijn nu de vergelijkende cijfers in de resultatenrekening. Hierdoor zijn de cijfers van dit jaarverslag niet een-op-een te vergelijken met die van de vorige verslagperiode. De verschillen in de resultatenrekening worden in belangrijke mate verklaard door 'vorige periode 3 maanden extra'. Om de resultaten beter te kunnen duiden, worden in dit hoofdstuk ook vergelijkingen gemaakt met de periode 1 april 2022 – 31 maart 2023, in de rest van dit hoofdstuk 'pro-

formaboekjaar' genoemd. Op deze pro-formacijfers is geen accountantscontrole toegepast.

Resultatenrekening (in € mln)	2023	15-maands verslagperiode	Pro-forma-boekjaar 2022
Totale opbrengsten	8.359	13.359	10.903
Bruto marge en overige opbrengsten	1.756	2.040	1.627
Exploitatiekosten	985	1.071	885
Operationele winst (EBITDA)	771	969	743
Afschrijvingen en waardemutaties	377	489	398
Bedrijfsresultaat (EBIT)	394	480	345
Winst na belastingen	368	380	272

2023: boekjaar van 1 april 2023 t/m 31 maart 2024

15-maands verslagperiode: 1 januari 2022 t/m 31 maart 2023

Pro-formaboekjaar 2022: 1 april 2022 t/m 31 maart 2023

Goede resultaten in een volatiele markt

De omzet van energie en energiegerelateerde producten en/of diensten is uitgekomen op € 8,2 miljard, een daling van € 5,1 miljard in vergelijking met de voorgaande 15 maanden, en van € 2,6 miljard ten opzichte van pro-formaboekjaar 2022. De omzetzdaling ten opzichte van het pro-formajaar komt uiteraard door de prijsdaling van gas en elektriciteit, maar ook door lagere volumes, vooral van elektriciteit. De marge op energie en energiegerelateerde producten en/of diensten steeg met € 55 miljoen (3%), waarbij bedrijfsonderdelen verschillend gepresteerd hebben. De marge is vooral gestegen door ingebruikname van nieuwe zon- en windparken in combinatie met goede windomstandigheden in 2023. Het grote windpark CrossWind Hollandse Kust Noord is dit jaar opgeleverd (ons aandeel is 153 MW) en andere grote parken hebben voor het eerst een heel jaar meegedraaid, zoals windparken Oude Maas (7 MW) en Spuisluis (22 MW). Onze totale beheerde duurzame elektriciteitscapaciteit is met 570 MW gestegen naar 7.882 MW. Ook de marge op levering is iets gestegen, in Duitsland vooral vanuit handelsactiviteiten. Het aantal energiecontracten met consumenten is met een afname van 2% stabiel te noemen, waarbij een daling in Nederland deels gecompenseerd is met groei in Duitsland. Daartegenover staat een fors lagere marge in onze warmteketen, omdat er opnieuw minder warmte afgenomen is, bij ongunstige inkooprijzen voor gas. Hierdoor heeft dit bedrijfsonderdeel een operationeel verlies genoteerd. De marges in ons handelsbedrijf, waar vraag en aanbod bij elkaar komen, waren nog steeds goed, maar lager dan de exceptionele resultaten vorig jaar.

De totale marge inclusief overige opbrengsten daalt vanwege een kwartaal extra in boekjaar 2022 met € 284 miljoen ten opzichte van de vergelijkende cijfers, maar stijgt met € 129 miljoen (8%) in vergelijking met de pro-formamarge. Dat komt vooral voort uit de overige opbrengsten (€ 74 miljoen hoger) als gevolg van een eenmalige bate bij verkoop van bedrijfsonderdelen, in het bijzonder de verkoop van een groot deel van ons belang in Ecowende Hollandse Kust West. Om de energietransitie mogelijk te maken ontwikkelt Eneco veel duurzame projecten op eigen risico. Soms ondervinden we daarbij tegenslag, waarbij een project ondanks de gemaakte kosten toch geen doorgang vindt of waarbij de kosten veel hoger uitpakken dan vooraf gecalculeerd. Ook bij succesvolle projecten loopt Eneco het risico. Bij het nemen van de investeringsbeslissing zoekt Eneco soms een partner waaraan (een deel van) een project verkocht kan worden. Als dit gebeurt in een fase waarin de meeste risico's gemitigeerd zijn, is de koper bereid om hiervoor een premie te betalen. Waar vorig jaar juist sprake was van afboekingen op een aantal minder gelukkige projecten, is dat dit jaar positief in het resultaat terug te zien.

De groei van Eneco, het effect van de hoge inflatie en cao-loonstijgingen zijn ook terug te zien in de kosten. De kosten voor intern personeel zijn gestegen met € 57 miljoen (18%), waarbij het aantal mensen (fte) in dienst van Eneco is gestegen van 3.340 per maart 2023 naar 3.810 per maart 2024 (+14%), bijvoorbeeld door de overname van installatiebedrijf Installion in Duitsland. De overige kosten zijn met 'slechts' € 43 miljoen gestegen, doordat er in 2022 eenmalige tegenvallers waren. Door uitbreiding zijn ook de afschrijvingen en amortisatie op onze bedrijfsmiddelen hoger, maar zijn de kosten

pro forma €21 miljoen lager uitgekomen door impairment vorig jaar.

Positief beïnvloed door genoemde eenmalige posten is het operationele bedrijfsresultaat dat ten opzichte van het pro-formaresultaat met € 49 miljoen (14%) is gestegen tot € 394 miljoen.

De winst na belasting is uitgekomen op € 368 miljoen. Dat is een daling ten opzichte van de 5 kwartalen ervoor van € 12 miljoen, maar een stijging van € 96 miljoen (35%) in vergelijking met de pro-formawinst vorig jaar. Naast de relatief kleine stijging in het operationeel resultaat heeft de rentestijging dit jaar voor Eneco goed uitpakken en hebben de bedrijven waarin Eneco een deelneming heeft beter gepresteerd. De grootste stijging komt van windpark Norther voor de kust van België, dat beter gepresteerd heeft als gevolg van harde wind en waar een gewijzigde subsidieregeling gunstig heeft uitpakken.

Investerings

Energietransitie: we doen het nu. Opnieuw investeert Eneco een veel hoger bedrag dan de netto winst in vooral duurzame productiemiddelen. In het afgelopen jaar heeft Eneco in totaal €748 miljoen geïnvesteerd. €334 miljoen daarvan is uitgegeven aan nieuwe windparken in Nederland en België, waarvan €247 miljoen op zee (voornamelijk Ecowende en Crosswind). Ook de warmtenetten vragen jaarlijks weer een hoge investering, dit jaar totaal €190 miljoen. Dit betreft niet alleen uitbreiding, vervanging en onderhoud van de warmte netten zelf, maar ook vervanging en verduurzaming van de productiemiddelen die de warmte genereren, zoals de Warmtecentrale Utrecht



Omzet

Energie en energiegerelateerde producten en/of diensten

8,2 miljard

2022 € 10,7 miljard

en de WKC's (WarmteKrachtCentrale). €37 miljoen is geïnvesteerd in zonnepanelen, zowel in Nederland, België als Duitsland. Eneco blijft ook fors investeren in digitalisering (€59 miljoen): niet alleen in het optimaliseren van haar bedrijfsprocessen (zoals de implementatie van S/4 Hana of CRM), maar ook in het neerzetten van het energiesysteem van de toekomst (zgn. 'virtual power plant') en in digitale klantoplossingen. Er zijn ook overnames van bedrijven geweest zoals Installion en Solargrun in Duitsland om de verduurzaming te versnellen, en in nieuwe deelnemingen. Totaal is hier €105 miljoen in geïnvesteerd.

Ook de komende jaren zal Eneco fors investeren in verduurzaming, voor een bedrag hoger dan de netto winst. De voornaamste gebieden van investeringen blijven zon en wind, en ook het belang van batterijen neemt in de markt toe.

Solvabiliteit

De solvabiliteit per 31 maart 2024 is uitgekomen op 41%, een verbetering ten opzichte van 32% per 31 maart 2023. Ook hier zijn de energieprijzen van invloed. Door de daling van de energieprijzen is ook de waardering van de 'derivaten' op de balans fors in omvang afgenomen. Mede hierdoor is het balanstotaal met €1,6 miljard gedaald, wat samen met het gestegen eigen vermogen (plus €328 miljoen naar €3.657 miljoen) een positief effect op de solvabiliteit heeft.

Financiering

De netto schuld (rentedragende schulden inclusief leaseverplichtingen verminderd met liquide middelen) is met €895 miljoen gestegen tot €1.469 miljoen. De financiering is verhoogd vanwege de hoge investeringen die Eneco gedaan heeft en door een hoger netto werkkapitaal. Dit laatste is vooral het gevolg van de zogenaamde 'marginering', gelden die Eneco als garantstelling betaalt aan bijvoorbeeld de energiebeurs of handelspartijen. Eneco beschikt over voldoende kredietfaciliteiten bij banken en de grote aandeelhouder om in de financieringsbehoefte te voorzien.

Rendement

De ROACE is gestegen van 7,2% in pro forma boekjaar 2022 naar 7,8% in 2023. De stijging is met name het gevolg van de eenmalige bate bij de verkoop van Ecowende. Zonder deze bate zou de ROACE gezakt zijn naar 6,1%. Kostenstijgingen en verlies in de warmteketen zetten de resultaten onder druk. Het Capital Employed is gestegen van €4,1 miljard per 31 maart 2023 naar €5,4 miljard per 31 maart 2024. Dit komt door de hoge investeringen die Eneco gedaan heeft en door een hoger netto werkkapitaal. Dit laatste is vooral het gevolg van de zogenaamde 'marginering', gelden die Eneco als garantstelling betaalt aan bijvoorbeeld de energiebeurs of handelspartijen.

Vooruitzicht

Om de energietransitie te realiseren en de klimaatdoelen te halen, blijft Eneco investeren in haar mensen en in assets. Dankzij haar gezonde financiële positie is Eneco in staat om haar geplande investeringen in duurzame assets te financieren. De marktomstandigheden blijven onstabiel en moeilijk te voorspellen, net als de ontwikkelingen in de energietransitie. Bij deze onzekere omstandigheden en eenmalige positieve posten in 2023, zal het resultaat in het boekjaar 2024 naar verwachting lager uitkomen dan in 2023. In de komende jaren verwacht Eneco niet op ditzelfde niveau te kunnen blijven presteren, hoewel de verwachtingen zeker positief zijn. De beheersing van de kosten heeft de bijzondere aandacht van de gehele organisatie.

ESG

Ieder jaar stellen we in samenwerking met onze stakeholders vast welke materiele thema's voor Eneco van bijzonder belang zijn (zie bijlage voor een toelichting op dit proces). Vanaf dit jaar rapporteren wij over de activiteiten en de voortgang op deze materiele thema's onderverdeeld in de onderwerpen Environmental, Social en Governance.



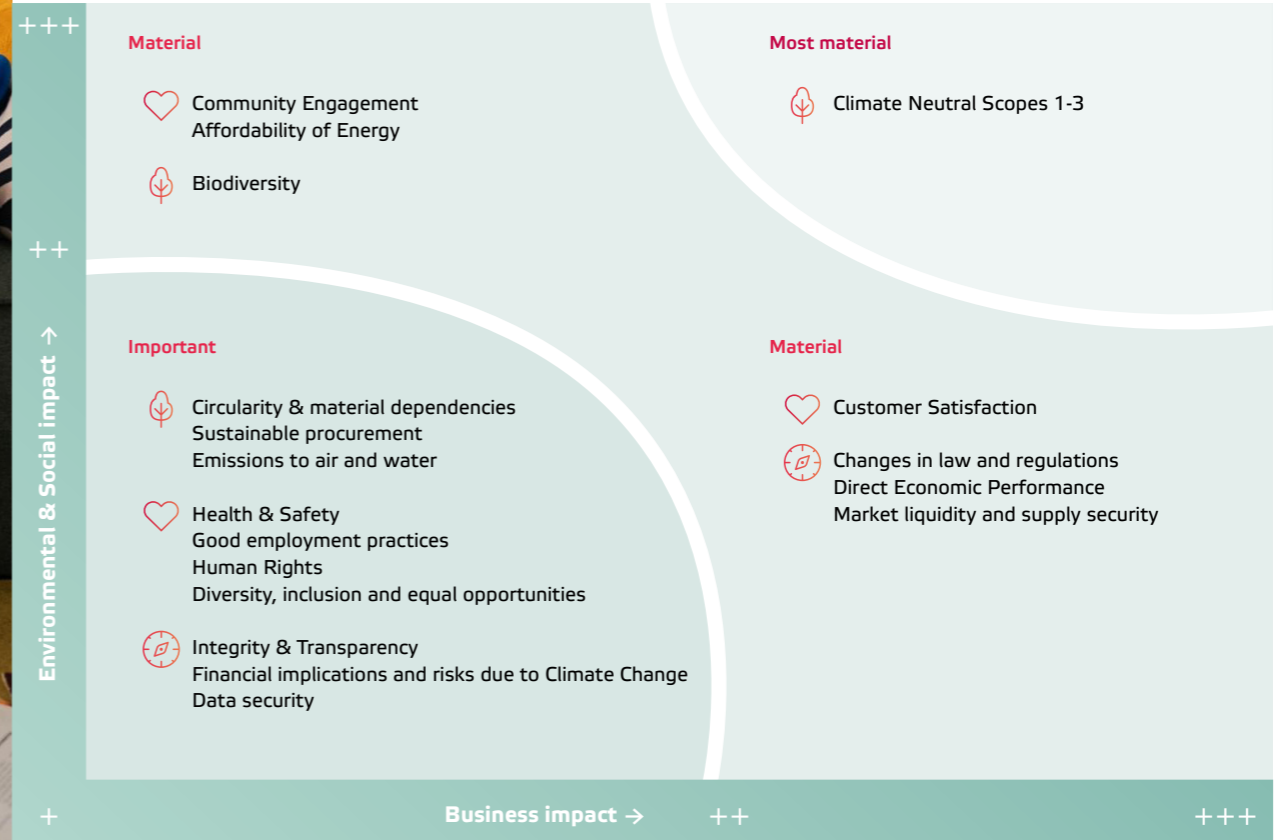
Materialiteitsanalyse en matrix

De duurzame strategie van Eneco is richtinggevend voor de wijze waarop we waarde willen creëren voor mens, milieu en maatschappij. De verbondenheid met onze stakeholders is belangrijk om vast te stellen of we op de goede weg zijn.

Uit de dialoog met onze interne en externe stakeholders distilleren we een set materiële thema's die tot uitdrukking komen in ons beleid, de besturing en de verantwoording. Eneco heeft in 2023 een update van de materialiteitsanalyse uitgevoerd, die niet heeft geresulteerd in een vernieuwde materialiteitsmatrix, omdat bij de identificatie van mogelijk materiële thema's geen nieuwe thema's naar voren kwamen.

Eneco's materialiteitsmatrix 2023

Environmental Social Governance



Ook dit jaar hebben we onderscheid gemaakt tussen thema's die belangrijk zijn en thema's die materieel zijn. In de rechterbovenhoek zien we, in lijn met ons One Planet Plan, dat onze klimaatambitie het belangrijkste blijft. Voor meer informatie over onze update van de materialiteitsanalyse in 2023 verwijzen we naar de bijlagen bij de Engelstalige versie van dit jaarverslag.

GRI-eisen

Wij rapporteren volgens GRI-normen (Global Reporting Initiative), terwijl we ons voorbereiden op de invoering van verslaggeving volgens de Corporate Social Responsibility Directive (CSRD) EU-richtlijn. Voor ons wordt dit verplicht vanaf 2025.

Voor de materiële onderwerpen Klimaatneutrale Scope 1-3 en Directe economische prestaties heeft Eneco de relevante GRI-onderwerpstandaarden gebruikt. Voor andere materiële onderwerpen heeft Eneco een eigen indicator ontwikkeld of een kwalitatieve beschrijving opgenomen. Naast de thema's die in onze materialiteitsbeoordeling als materieel zijn aangemerkt, hecht Eneco ook veel waarde aan gezondheid en veiligheid, goed werkgeverschap en diversiteit, en inclusie en gelijkheid. De definities van deze KPI's vindt u in het hoofdstuk Verslaggevingsbeleid, de resultaten van deze KPI's vindt u in de kerncijfers. Voor andere belangrijke onderwerpen heeft Eneco een kwalitatieve beschrijving opgenomen.

CSRD-roadmap

Wij hebben onze materialiteitsbeoordeling voor 2023 uitgevoerd op basis van de vereisten van het GRI, vandaar dat onze ESG-vermeldingen in dit verslag de daarop gebaseerde resultaten

weerspiegelen. Aangezien wij ons voorbereiden op de verbeterde ESG-openbaarmakingsvereisten onder de EU Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) die vanaf boekjaar 2025 van toepassing zijn op Eneco, verwachten wij dat de lijst met materiële onderwerpen in de nabije toekomst zal worden bijgewerkt, rekening houdend met de bijgewerkte dubbele materialiteitsbeoordeling (DMA) waarin de ESRS-vereisten zijn meegenomen.

We hebben een roadmap voor duurzaamheid ontwikkeld waarin onze reis naar CSRD-gereedheid gedetailleerd wordt beschreven, met tijdlijnen voor implementatie, de governancestructuur van het project, ons ambitieniveau en onze prioriteiten. Vanaf 2025 stemmen wij de materiële onderwerpen en indicatoren af op de CSRD-vereisten. Aangezien dit een grote impact zal hebben op de manier waarop we voortaan rapporteren, zijn we in 2024 al begonnen met het implementatieproces door voor elke ESRS-norm werkgroepen op te zetten die bestaan uit interne specialisten en materiedeskundigen die verschillende afdelingen vertegenwoordigen, zoals Strategie, HR, Risk, IT, Procurement en Externe Verslaggeving. Een speciale stuurgroep, voorgezeten door de CFO, houdt volledig toezicht op de implementatie van onze roadmap.

In de komende jaren zullen we onze inspanningen richten op het dichtens van de vastgestelde hiaten, het identificeren van aanvullende gegevensvereisten, communicatie en training voor CSRD-belanghebbenden, en het inbedden van CSRD in relevante processen.



Environmental



Biodiversiteit

Status	Material topic	++
Doelstelling Eneco	Netto positieve impact voor alle nieuwe assets vanaf 2025.	

De biodiversiteit staat wereldwijd onder grote druk. Sinds 1970 is de populatiegrootte van vissen, vogels, zoogdieren, amfibieën en reptielen wereldwijd met gemiddeld 69% afgenomen, blijkt uit het Living Planet Report 2022. De activiteiten van Eneco vinden veelal plaats in natuurlijke omgevingen, zowel op land als op zee. Dit betekent dat onze activiteiten vaak ook directe of indirecte impact hebben op het milieu en op de lokale biodiversiteit. Eneco wil voorloper in de energiesector zijn in het voorkomen dat onze activiteiten de omgeving negatief beïnvloeden. Eneco heeft daarom als One Planet-doel dat al haar investeringsbeslissingen voor nieuwe duurzame energiebronnen vanaf 2025 een netto positief effect hebben op de biodiversiteit.

Samen met Arcadis maken we de bestaande methodiek Biodiversity Metric toepasbaar voor onze hernieuwbare-energieprojecten. We zijn met pilotprojecten gestart om de methodiek te toetsen in de praktijk. De projecten omvatten verschillende typen duurzame bronnen (zon, wind en warmte) in Nederland, België en Duitsland. De eerste resultaten zijn positief: het lijkt ecologisch en economisch haalbaar om minimaal 110% natuurherstel te realiseren (vergeleken met startsituatie) binnen de randvoorwaarden van de projecten.

In 2024 rondt Eneco de testfase af en uiterlijk in 2025 bevatten onze investeringsbeslissingen alle maatregelen die nodig zijn voor een netto positief effect op biodiversiteit ten opzichte van de startsituatie bij nieuwe duurzame energiebronnen en is de methodiek ook inzichtelijk te maken.

Eneco is actief betrokken bij het ontwikkelen van het certificaat Ecocertified Solar Parks. Daarnaast zijn in diverse projecten maatregelen uitgevoerd ter verbetering van de biodiversiteit. Voorbeelden zijn de oestermaatregelen bij de windparken op zee Borssse III en IV en Luchterduinen, het broedeiland voor de visdieven van de Eemshaven en de aanleg van struweel en bos bij Windpark Bosruitertocht in Zeewolde. Een vierde voorbeeld is windpark Hollandse Kust (west). Bijzonder aan dit windpark is de rol van ecologisch onderzoek en de toepassing van diverse maatregelen om mogelijke negatieve impact van een windpark in de Noordzee te verminderen en natuurversterking te stimuleren.



Klimaatneutraal scope 1, 2, 3

Status **Most material topic** +++

Doelstelling Eneco **Klimaatneutraal in 2035.**

Het klimaat verandert. De afgelopen eeuw speelde de mens daarin een grote rol. 2023 was het warmste en natste jaar sinds het begin van de metingen, zowel in Nederland als wereldwijd. Het jaar 2023 was in Nederland ongeveer 2,9°C graden warmer dan begin vorige eeuw, en ondanks alle neerslag was het 8% zonniger dan normaal.¹

In 2023 zijn we er conform ons plan in geslaagd om de uitstoot in de hele keten te verlagen naar 9,7 Mton CO₂-eq (9,7 x 1.000 ton CO₂-uitstoot en uitstoot van andere broeikasgassen gemeten als CO₂-equivalent). Dat is 2,6 Mton lager dan ons koolstofbudget conform ons One Planet Plan voor 2023, dat op 12,3 Mton CO₂-eq lag. Ten opzichte van de uitstoot van 10,4 Mton CO₂-eq in 2022 is de reductie 0,7 Mton. In 2023 lag de gasverkoop 9,0% lager dan in 2022 (consumentenmarkt). Het warmere weer en de nog steeds hoge energieprijzen zorgden voor een verdere daling van

het aardgasverbruik. Het aardgasverbruik vertoonde over 2022 een extreme daling van circa 25%. De verdere daling lijkt vooral bij huishoudens een structurele aard te krijgen door verbeterde isolatie en inzet van (hybride) warmtepompen. Daarnaast is er een dalend effect door de toename van het aandeel geleverde hernieuwbare elektriciteit aan onze klanten. Dit aandeel steeg van 81,5% in 2022 naar 85,7 % in 2023.

Om de klimaatambitie voor 2035 waar te maken, werken we met een koolstofbudget dat ieder jaar verder wordt afgebouwd en waaraan de investeringsbeslissingen van Eneco worden getoetst. Bijna 90% van de CO₂-emissies komt vrij door het energieverbruik van onze klanten, voornamelijk uit aardgas.

Voor de komende jaren is het met name van belang dat het aardgasverbruik verder wordt gereduceerd en dat alternatieve vormen van verwarming van gebouwen vorm krijgen. In 2023 zijn ook met zakelijke klanten in België en Nederland alleen nog leveringscontracten voor hernieuwbare elektriciteit afgesloten. Bestaande leveringscontracten voor fossiele elektriciteit faseren we uit, waardoor we binnen enkele jaren alleen nog hernieuwbare elektriciteit leveren aan zowel particulieren als zakelijke klanten.

♥ Social



Community engagement

Status **Material topic** ++

Doelstelling Eneco **Een gewaardeerde aanpak met heldere projectcommunicatie, succesvolle lokale partnerschappen en betrokken medewerkers.**

De energietransitie is niet alleen technisch-economisch een uitdaging, maar ook sociaal-maatschappelijk. Onze projecten hebben altijd effect op landschap, bewoners, bedrijven en ngo's. Voor de energietransitie is het cruciaal dat een project zo breed mogelijk geaccepteerd wordt in de omgeving. Daarom werken we proactief samen met de verschillende stakeholders aan het integreren van hernieuwbare-energiebronnen in de schaarse beschikbare ruimte.

Onze kwalitatieve doelstellingen hierbij zijn:

- Eneco wordt gewaardeerd om haar aanpak in community engagement en projectcommunicatie in elk segment in de energietransitie.
- Eneco heeft succesvolle lokale partnerschappen met energiecoöperaties, maar ook met gemeenschappen en partijen, zodat de energietransitie ook hieraan een bijdrage levert.
- Eneco-medewerkers die betrokken zijn bij deze projecten en gebiedsontwikkelingen zijn getraind in community engagement en stakeholdermanagement.

In 2023 is het beleid voor community engagement geactualiseerd en zijn de medewerkers die betrokken zijn bij het realiseren van projecten en gebiedsontwikkelingen hierover geïnformeerd. Nieuwe medewerkers zijn getraind in strategisch omgevingsmanagement, en medewerkers die hier eerder in waren getraind hebben een opfrustraining gevolgd.

De systematiek waarmee gewerkt wordt om tot een zorgvuldige omgevingsaanpak te komen, is geborgd in ons interne kwaliteitsinformatiesysteem QIS.

We hebben sinds 2014 ervaring opgedaan met vroegtijdige intensieve samenwerking met stakeholders. De focus ligt op 'samen creëren we meer'. We zijn een lerende organisatie, we reflecteren op onszelf om te kunnen verbeteren en borgen feedback van stakeholders in onze omgevingsaanpak. In traditionele situaties met een minder intensieve samenwerking hadden we niet

¹ KNMI, De Staat van Ons Klimaat 2023.

tot de oplossingen van nu en morgen kunnen komen. Omdat de meerwaarde hiervan zich heeft vertaald in betere resultaten voor meer betrokken stakeholders, zijn trainingen georganiseerd voor Eneco-medewerkers om het bewustzijn hiervan te verhogen en is onze omgevingsaanpak geborgd in beleid voor de circulaire economie en in ons kwaliteitssysteem en daarmee in onze projecten. De grondhouding van nooit uitgeleerd zijn zorgt ervoor dat we in onze omgevingsaanpak blijven openstaan voor ontwikkelingen in onze omgeving.



Klanttevredenheid

Status **Material topic** ++

Doelstelling Eneco **Zo hoog mogelijk percentage klanten dat Eneco, Woonenergie of Oxxio goed, zeer goed of uitstekend beoordeelt.**

Het hele jaar door monitoren we de tevredenheid onder een representatieve groep klanten. Daarbij meten we het percentage klanten dat Eneco, Oxxio of Woonenergie uitstekend, zeer goed of goed beoordeelt (relationele klanttevredenheid) en meten we altijd de beleving bij klanten met wie we recent contact hebben gehad. Hierdoor kunnen we snel bijsturen en dit geeft ook goed zicht op de effecten van de verbeteringen die we in onze dienstverlening doorvoeren.

De onzekerheid en de zorgen van onze klanten als gevolg van de energiecrisis hadden een weerslag op de relationele klanttevredenheid. Gelukkig stabiliseerde de energiemarkt gedurende het jaar en zagen we de effecten van onze initiatieven om klanten mee te nemen in alle veranderingen. Voorbeelden zijn de informatievoorziening over het prijsplafond, de herintroductie van contracten met een langere looptijd, het verduidelijken van het Maandelijks Energierapport en verbruiksoverzichten in onze app, de sms-notificaties over monteursbezoek en de ondersteuningsmogelijkheden voor onze klanten met betalingsproblemen. De relationele klanttevredenheid (gemiddelde score van de klant) groeide van 74% in het eerste kwartaal van 2023 (laatste kwartaal vorig boekjaar) naar 86% in het eerste kwartaal van 2024 (laatste kwartaal dit boekjaar). De klanttevredenheid na contact verbeterde mede doordat de drukte en de wachttijden afnamen.

Het doel van onze digitale kanalen is het maximaliseren van de zelfredzaamheid van onze klanten rondom alle energiezaken: van contracten afsluiten, contracten beheren en inzien, producten bekijken en beheren tot aan betalen en het faciliteren van betalingsregelingen voor als het

allemaal even niet meezit. Dit digitaal klantcontact hebben we verbeterd, onder andere in de app, de chatbot en de voicebot en op de website, waar klanten gepersonaliseerde content kunnen vinden, bijvoorbeeld informatie over de impact van het prijsplafond of advies over het termijnbedrag. Deze kanalen worden zeer veel gebruikt, ook omdat ze 24/7 beschikbaar zijn. Dat is een mooie aanvulling op het bemenste klantcontact via telefoon, e-mail, live chat en social media. Zo is onze chatbot in het afgelopen boekjaar ongeveer 2 miljoen keer gebruikt. De bot kon meer dan 400.000 transacties volledig geautomatiseerd afhandelen. Ook onze niet-Nederlandstalige klanten moeten zich thuis voelen bij Eneco. Daarom kunnen klanten de chatbot en de live chat naast het Nederlands gebruiken in 12 talen: Engels, Pools, Bulgaars, Roemeens, Frans, Duits, Italiaans, Indonesisch, Turks, Chinees, Spaans en Oekraïens. Onze klanten waarderen deze realtime vertalingen met een 4,7 (van 5).

Ook voor komend jaar hebben we diverse initiatieven gepland om onze klanttevredenheid verder te verhogen. Zo ronden we in het voorjaar van 2024 de grote verbetering af van onze jaarnota en andere nota's. Daarnaast gaan we onze website en app verbeteren, en worden nieuwe digitale functionaliteiten toegevoegd, evenals proactieve informatievoorziening voor onze klanten over actuele ontwikkelingen in de energiemarkt.



Betaalbaarheid van energie

Status **Material topic** ++

Doelstelling Eneco **Klanten in energiearmoede helpen en beschermen, samen met stakeholders en partners.**

De energieprijzen die stegen als gevolg van de inval van Rusland in Oekraïne zorgden in het afgelopen jaar voor grote druk op de betaalbaarheid van energie. En hoewel er maatregelen werden getroffen om huishoudens te beschermen – zoals het prijsplafond, het Tijdelijk Noodfonds Energie, de energietoeslag en de aangescherpte afsluitregeling – hadden meer klanten moeite met het betalen van de energierekening. In het begin van het jaar was het aantal consumenten dat niet op tijd de energierekening betaalde bijna verdubbeld. Er werden meer betalingsregelingen afgesproken dan ooit tevoren.

Om klanten in deze moeilijke periode beter te helpen, verruimden we de mogelijkheden voor een betalingsregeling. Ook verwezen we meer klanten door naar het Geldfit-platform van de Nederlandse Schuldhulproute om passende hulp te vinden bij geldzorgen. Het Tijdelijk Noodfonds Energie en de verbeterde afsluitregeling waren ook effectief

om verdere betaalproblemen bij huishoudens te verzachten. Daarnaast hielpen we klanten met bespaartips en verduurzaming door middel van informatiecampagnes en bespaarproducten.

Gedurende het jaar daalden de energieprijzen en werd het aantal klanten dat te laat betaalde of een betalingsregeling aanvraagde lager, maar het ligt nog altijd 30% hoger dan voor de energiecrisis. Betaalbaarheid van energie blijft daarom een belangrijk thema en we blijven ons inzetten om klanten en medewerkers hierbij te helpen, samen met verschillende partners en stakeholders.

Het Tijdelijk Noodfonds Energie bood begin 2023 aan ruim 50.000 huishoudens met een laag inkomen en een hoge energierekening steun bij het betalen van hun energierekening. Eneco is mede-initiatiefnemer hiervan, samen met andere energiebedrijven, maatschappelijke organisaties en de rijksoverheid. In het afgelopen jaar werd duidelijk dat de energierekening, ondanks de dalende prijzen, nog steeds hoger was dan voor de energiecrisis. Huishoudens met een laag of middeninkomen en een slecht geïsoleerde woning lopen nog steeds risico om in energiearmoede te raken. Daarom zetten wij samen met de sector en de overheid in op voortzetting van het Noodfonds in 2024. Het Noodfonds ging op 22 januari 2024 weer open met verbeterde toegankelijkheid en een groter budget van in totaal € 84 miljoen. Op 21 maart sloot het Noodfonds voor nieuwe aanvragen. Ruim 111.000 huishoudens (stand op 24 mei 2024) ontvingen steun, met een gemiddeld bedrag van € 105 per maand.

Wij zijn blij dat het Noodfonds zo veel huishoudens heeft kunnen helpen, maar zien ook de noodzaak voor een structurele oplossing. Daarom werken we

samen met de overheid en de sector aan concrete voorstellen voor structurele oplossingen, waarbij steun gecombineerd wordt met verduurzaming van de woning van deze kwetsbare huishoudens.

Eneco is een van de medeoprichters van de Stichting Nederlandse Schuldhulproute (NSR) en werkt al sinds de oprichting in 2019 samen met NSR aan het toeleiden van mensen met geldzorgen en schulden naar passende financiële hulpverlening. In het afgelopen kalenderjaar (2023) leidden we 130.000 klanten – een recordaantal – toe naar het Geldfit-platform van NSR voor hulp bij geldzorgen. We intensiverden dit jaar deze samenwerking om de effectiviteit van de hulpverlening te kunnen vergroten en ontwikkelden samen met Geldfit ook een e-learningmodule voor medewerkers om geldzorgen bespreekbaar te maken. Deze e-learningmodule stelden we beschikbaar aan andere organisaties die samenwerken met NSR.

Eneco hanteert sinds jaar en dag een sociaal incassobeleid en heeft hiervoor in februari 2022 na een onafhankelijke audit als eerste landelijke organisatie het keurmerk Warm Incasseren toegekend gekregen. Sociaal incasseren betekent onder andere dat er veel gesprekken worden gevoerd met klanten met betalingsachterstanden, dat er ruime betalingsregelingen worden getroffen en ook huisbezoeken worden afgelegd om de problemen te bespreken, naast contacten met andere hulpverleners zoals Geldfit en gemeenten. Vorderingen worden niet doorverkocht aan commerciële partijen en mogelijke contractbeëindiging is pas na een lang traject aan de orde, waarin tot het uiterste wordt gegaan om er samen met klanten uit te komen. Sinds we het keurmerk kregen, ontwikkelden we door en verbeterden we ons sociale incassobeleid verder en

voerden we de verbeterpunten uit de audit van 2022 door. Daarom ontvingen we op 18 maart 2024 na de periodieke hertoetsing opnieuw het keurmerk, dat inmiddels is omgedoopt tot keurmerk Geldzorgenbewuste organisatie.

Financiële gezondheid van medewerkers

Sinds de energiecrisis van 2022 staat de financiële gezondheid van onze klanten en onze medewerkers hoog op de agenda. We sloten ons aan bij de Nationale Coalitie Financiële Gezondheid en voerden een nulmeting uit van de financiële gezondheid van onze medewerkers. Daaruit bleek dat 77% hun financiële situatie volledig onder controle heeft; ze hebben geen betalingsachterstanden, beschikken over een buffer voor onverwachte situaties en hebben volledig inzicht in hun financiën. Dit inzicht ontbreekt bij 17%, maar deze medewerkers hebben verder geen financiële problemen. We verwijzen hen naar de training 'Financieel fit en vitaal', die ze gratis kunnen volgen vanuit het persoonlijk ontwikkelbudget. Uit de meting bleek ook dat 4% van onze collega's geen buffer heeft en dat 1% kampt met betalingsachterstanden. Hiervoor bieden we hulp via het Sociaal Fonds Eneco en andere partners. Verder stimuleren we in de organisatie het open gesprek over de financiële situatie en normalisering van het onderwerp. De nulmeting was onderdeel van ons jaarlijkse medewerkersonderzoek, en financiële gezondheid is als onderwerp opgenomen in onze Perform & Grow-cyclus. Mede dankzij deze aanpak en dit beleid ontvingen we op 18 maart 2024 opnieuw het keurmerk Geldzorgenbewuste organisatie.



Governance



Verandering regelgeving

Status	Material topic	++
Doelstelling Eneco	Monitoren en pro-actief inspelen op bestaande en toekomstige wet- en regelgeving.	

De afdelingen Regulatory Affairs en Public Affairs monitoren bestaande en toekomstige wet- en regelgeving en spelen daar proactief op in, in nauwe samenwerking met de diverse bedrijfsonderdelen. Daarnaast heeft Eneco zitting in relevante organisaties, zoals de branchevereniging Energie-Nederland, de Nederlandse Vereniging voor Duurzame Energie (NVDE), de Nederlandse WindEnergie Associatie (NWEA), Holland Solar, NLHydrogen en WindEurope. Via Energie-Nederland zijn de afdelingen ook aangesloten bij de Europese koepelorganisatie Eurelectric. De Belgische en Duitse collega's doen dit in vergelijkbare gremia in hun landen.

Enkele belangrijke dossiers:

- In 2023 heeft de Tweede Kamer het wetsontwerp voor een Energiewet met nieuwe regels voor consumentenbescherming in behandeling genomen. Er is aandacht voor een betaalbare energierekening en controle op goede marktwerking.
- Een voorstel voor een nieuwe Warmtewet (Wet collectieve warmte) is voor advies naar de Raad van State gestuurd, die het advies in april 2024 publiceerde. In de wet worden een nieuwe tariefregulering en een nieuwe marktordening met publieke warmtebedrijven voorgesteld. Eneco pleit voor voldoende investeringsmogelijkheden voor private warmtebedrijven en een goede balans tussen investeringszekerheid, betaalbaarheid en verduurzaming. De Raad van State had ook vragen en aanbevelingen voor het kabinet op deze punten.
- Er is toenemende aandacht in de regulering voor netschaarste. Oplossingen worden onder meer gezocht in time-of-use nettarieven, vrijwillige capaciteitsbeperkende contracten en congestiemanagement. Bij dit laatste stellen marktpartijen hun flexcapaciteit aan de netbeheerder ter beschikking voor het oplossen van congestie. Een goede beloningsstructuur voor marktpartijen is hierbij van belang.
- Het wetsvoorstel voor de ‘inframarginale’ heffing is naar de Tweede Kamer gestuurd. Daarin wordt geregeld dat producenten van hernieuwbare elektriciteit een heffing moeten betalen wanneer hun inkomsten van 1 december 2022 tot 1 juli 2023 hoger zijn dan € 130/MWh. De wet wordt met terugwerkende kracht toegepast.
- In 2023 heeft de Europese Commissie een nieuw ontwerpvoorstel gemaakt voor de elektriciteitsmarkt. Belangrijk is de zogenaamde double sided Contract for Difference. Dat houdt in dat wanneer een lidstaat subsidie verleent voor de productie van hernieuwbare elektriciteit, deze moet worden terugbetaald als de marktprijs boven een bepaald niveau is. In Nederland worden voorbereidingen getroffen om dit in te voeren.



Economische prestaties

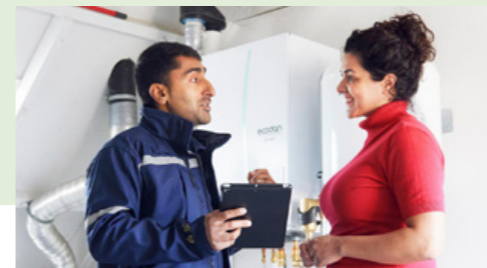
Status	Material topic	++
Doelstelling Eneco	Waarborgen van de toekomst en bestaanszekerheid van de onderneming.	

Bij dit materiële thema gaat het om de directe economische prestaties van Eneco. Dat betreft in hoofdzaak het waarborgen van de bestaanszekerheid van de onderneming, uitgedrukt in (bedrijfs)economische prestaties. Dit staat los van de even noodzakelijke maatschappelijke ‘licence to operate’, die bij andere materiele thema’s geheel of gedeeltelijk aan de orde komt, en in ons handelen en bij de uitvoering van het One Planet Plan centraal staat.

De economische bestaanszekerheid van Eneco is een som van veel verschillende parameters. Bijvoorbeeld commerciële prestaties, resultaten van de handelsvloer, investeringen, het risicobeleid, het personeelsbeleid en kostenbeheersing. Over al deze terreinen wordt uitgebreid gerapporteerd in dit jaarverslag, ook over de risico’s geassocieerd met klimaatverandering en de wijze waarop Eneco deze adresseert. Hoe wij waarde toevoegen voor onze klanten, aandeelhouders en maatschappij

is weergegeven in het waardecreatiemodel. De Raad van Bestuur is voor alle aspecten van de economische prestaties verantwoordelijk en de Raad van Commissarissen ziet toe op de uitvoering.

De directe economische prestaties worden samengevat in de kerncijfers. De centrale indicator is de Return on Average Capital Employed (ROACE), een indicator die de winstgevendheid van het bedrijf afzet tegen de investeringen. Dit is een geschikte meetlat voor kapitaalintensieve bedrijfstakken zoals energiebedrijven. Eneco heeft als strategisch doel een ROACE van 6%. Behalve over deze indicator rapporteert Eneco ook over een aantal andere kerncijfers, zoals totale opbrengsten, EBITDA, het groepsvermogen en de Interest Coverage Rate (ICR). Bij elkaar wordt op deze manier voldoende inzicht gegeven in de directe economische prestaties van de onderneming.



Marktliquiditeit en leveringszekerheid

Status	Material topic	++
Doelstelling Eneco	Verzekeren leveringszekerheid en voorkomen van gebrek aan marktliquiditeit.	

De mogelijke gevolgen van een gebrek aan liquiditeit in de markt en de effecten daarvan op leveringszekerheid zijn groot. Een belangrijke taak van de handelsafdeling van Eneco (Eneco Energy Trade, EET) is om te voorkomen dat deze consequenties optreden. Denk bijvoorbeeld aan onderbreking van de energielevering aan consumenten en zakelijke klanten, en de mogelijk negatieve invloed daarvan op het welzijn van personen en op de continuïteit van bedrijven. Er kan ook sprake zijn van negatieve gevolgen voor het milieu.

Om dit te voorkomen, beschikt de handelsafdeling over goed gedocumenteerde processen, heldere risicomandaten en meetresultaten, en werkt zij aan continue verbetering hiervan. De belangrijkste mitigerende maatregel is het samenstellen van een gevarieerd portfolio met een verscheidenheid aan leveranciers om risico’s door concentratie of

zwakke plekken (*single points of failure*) te vermijden. Zo wordt voorkomen dat het in gebreke blijven van één leverancier of één enkele andere vorm van verzuim de onderbreking van de levering tot gevolg heeft. De handelsafdeling koopt de meeste benodigde stroom en gas in via – vaak langjarige – contracten (*over the counter*) en handelt daarnaast via de beurzen. De beurzen garanderen hierbij nakoming van de contracten en borgen zo mede de leveringszekerheid.

Er zijn daarnaast verschillende beheersmaatregelen van kracht die betrekking hebben op bijvoorbeeld kredietrisico, risico’s per leverancier, risico’s die gelden voor de portefeuille als geheel en kredietwaardigheid. Aan deze beheersmaatregelen zijn indicatoren (KPI’s) verbonden, waarin is vastgelegd hoe deze maatregelen en de betreffende risico’s gemonitord moeten worden. Er wordt regelmatig gerapporteerd over de processen en de KPI’s.

Een andere belangrijke beheersmaatregel is het meten van de daadwerkelijke risicokosten ten opzichte van de gebudgetteerde of verwachte risicokosten. We meten hoe accuraat de risicopremies zijn en of de daadwerkelijke kosten op het verwachte niveau liggen. Zo niet, dan achterhalen we de oorzaak en bekijken hoe daarin verbetering kan worden aangebracht.

Op basis van interne analyse en uitvoering (geen betrokkenheid van externe stakeholders) zijn alle controlemaatregelen en processen ontworpen om onze klanten te verzekeren van een ononderbroken levering van energie op het juiste moment, in de juiste hoeveelheid en op een duurzame wijze.

Vitale medewerkers

Ons doel is om talent aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden. Daarbij hoort een cultuur die ons helpt om dat te realiseren. Onze waarden *'Drive the change'*, *'Deliver the plan'* en *'Make each other successful'* zijn ons fundament voor houding en gedrag. In het boekjaar hebben we gewerkt aan het realiseren van onze ambities voor diversiteit en inclusiviteit (D&I), is het nieuwe performanceproces Perform & Grow uitgerold en maten we onze Employee Net Promoter Score (eNPS).



Diversiteit en inclusie

Bij het versterken van onze cultuur hoort ook het benutten van onze diversiteit. In 2023 lag de centrale focus op het versterken van de genderbalans in het management. Er was gericht beleid, zoals alleen vrouwen werven bij vacatures en frequente monitoring en evaluatie van de voortgang, bijvoorbeeld in onze kwartaalreview. Het vrouwen netwerk LEAD ontwikkelde zich verder en startte een mentor-mentee programma. Daarbij zijn 25 vrouwelijke senior leiders beschikbaar als mentor voor vrouwen die zich verder willen ontwikkelen als teamleider of manager.

Het resultaat aan het einde van het boekjaar is een genderbalans van 34,9% in het sub-management. Dat is weliswaar een verbetering ten opzichte van 2022 (30,9%), maar het doel van 37% is ondanks alle inspanningen niet behaald. Door de benoeming van een derde vrouw in de Raad van Bestuur is de genderbalans daar gestegen van 33% naar 50% eind 2023. Daarmee is het ambitieniveau voor de Raad van Bestuur voor 2025 twee jaar eerder bereikt. De verhouding in de Raad van Commissarissen is met 14% onveranderd gebleven in vergelijking met het voorgaande jaar. Over onze resultaten en het plan van aanpak rapporteren we aan de Sociaal-Economische Raad (SER), die bedrijven ondersteunt bij hun diversiteitsbeleid.

In alle landen waar Eneco actief is, zijn diverse acties en events georganiseerd om bewustwording te vergroten, zoals het diversiteits- en inclusiespel. Deze zogenaemde D&I-game is genomineerd voor de 010 Inclusief Award voor het stimuleren van een inclusief bedrijfsklimaat.

Goed werkgeverschap

eNPS

In ons jaarlijkse medewerkersonderzoek hebben we onder andere de Employee Net Promoter Score (eNPS) gemeten. Deze bleef afgelopen boekjaar vrijwel gelijk aan die van vorig boekjaar, met een gemiddelde score van 54. Daarmee vallen we binnen de gewenste bandbreedte van een solide en goede werkgever (50-60) en overtreffen we de Nederlandse benchmark.

In het onderzoek vroegen we op welke punten we als werkgever meer en minder worden gewaardeerd. Het meest waarden onze mensen het gevoel van autonomie, de flexibiliteit om afwisselend thuis en op kantoor te werken en onze duurzame strategie (het One Planet Plan). Minder waardering was er voor de bureaucratie binnen het bedrijf, de ervaren werkdruk en de samenwerking tussen teams.

De meeste werknemers vallen binnen CAO-afspraken. De werknemers op een functiecontract volgen de meeste CAO afspraken, maar hebben andere arbeidsvoorwaardelijke afspraken, bijvoorbeeld variabele beloning.



eNPS

Employee Net Promoter Score

54

2022 54

Leiderschapsprogramma

Afgelopen boekjaar is een volgende stap in het leiderschapsprogramma gezet. Onze senior leidinggevenden namen actief deel aan werksessies en 'leiderschapstrails' om zich verder te ontwikkelen tot rolmodel als 'caring' en 'daring' leider. Het doel is om focus, samenwerking en onderlinge openheid binnen onze organisatie te versterken, omdat we ervan overtuigd zijn dat openheid, respect, en vertrouwen (psychologische veiligheid) het fundament vormen van een high-performance-organisatie.

Cultuurprogramma

In ons cultuurprogramma focussen we op de drie elementen die in het medewerkersonderzoek als aandachtspunten naar voren kwamen: bureaucratie, werkdruk en samenwerking tussen teams. We benutten wat al goed gaat – zoals onze autonomie, de passie en de goede sfeer – en versterken wat beter kan – zoals keuzes maken, focus aanbrengen, elkaar aanspreken en zich uitspreken. In 2023 lag de focus op de ontwikkeling en verbinding van senior leidinggevenden, zoals hiervoor is omschreven. In 2024 gaan we verder met het ontwikkelen van skills en competenties van alle leidinggevenden.

Talentontwikkeling

Het boekjaar stond voor Eneco ook in het teken van talentontwikkeling. We geloven dat onze medewerkers de drijvende kracht zijn achter onze prestaties en groei. In de nieuwe Perform & Grow-cyclus richten we ons dan ook op een continue dialoog. Gedurende het jaar zijn manager

en medewerker met elkaar in gesprek over werk, gedrag, persoonlijke ontwikkeling, professionele ambitie en welzijn. Daarnaast vindt tweemaal de Talent Review plaats, waarin managementteams talent beoordelen op aspecten als potentieel, ambitie en risico op vertrek, en waarin wordt afgesproken wat ze gaan doen om talent te ontwikkelen en behouden.

Voor talentontwikkeling zijn carrière- en leerinterventies en leerlijnen gebouwd, afgestemd op de behoefte van de diverse afdelingen. Verschillende programma's, zoals het traineeship bij Eneco Energy Trade of de Warmte Academy, hebben bijgedragen aan zowel de werving als de ontwikkeling van talent. In het afgelopen boekjaar is Eneco dan ook beter in staat gebleken om talent aan de organisatie te binden: het verloop ging van 13,6% naar 11,6%. In het komende boekjaar blijft Eneco volop investeren in talent, met een focus op een nieuw centraal Eneco Development Programma.

Veiligheid, vitaliteit en welzijn

Er was ook veel aandacht voor de veiligheid en het welzijn van onze mensen. Er liepen programma's op het gebied van werkdruk, feedback en ontwikkeling. Deelname aan de verbindende pubquiz liep op tot een recordhoogte van meer dan 650 medewerkers per keer.

In 2023 hebben we verschillende events georganiseerd voor het versterken van de vitaliteit en de gezondheid van onze medewerkers. Zo organiseerden we een Fit Festival om medewerkers te laten kennismaken met een breed aanbod van activiteiten op het gebied van diversiteit en inclusie en van fysieke en mentale gezondheid. Er deden 750

collega's mee, die een waardering gaven van een 8 of hoger, en het leidde tot 15% meer aanmeldingen voor bedrijfsfitness en vervolgdeelname aan diverse gezondheidsprogramma's.

Ook hebben we gekozen voor een nieuwe aanpak op het gebied van preventie en verzuim. We zijn overgestapt naar een andere arbodienst. Het nieuwe inzetbaarheidsteam van de arbodienst staat in nauw contact met onze leidinggevenden om hen te helpen bij verzuimpreventie en verzuimbegeleiding.

Internationale collega's

Om verder te digitaliseren als bedrijf zijn veel nieuwe collega's aangetrokken. Steeds meer van die collega's zijn niet Nederlandstalig. Daarom investeerden we in internationaal werken, in Engels als tweede taal in de organisatie en in een breed palet aan opleidings- en ontwikkelingsmogelijkheden in de nieuwe Eneco Academy. Deze Eneco Academy is in september 2023 opgericht en biedt ontwikkelmogelijkheden voor alle medewerkers.

Medezeggenschap

Medezeggenschap is belangrijk binnen Eneco. Ook dit doen we 'samen' en modern. De kern van de moderne medezeggenschap is dat bestuurders hun ondernemingsraden vroegtijdig bij elk traject betrekken. Zo ontstaat een gezamenlijke beeldvorming van het probleem of de kans. Samen kijken we naar de verschillende opties en de beste keuzes. Daardoor verlopen medezeggenschapstrajecten veel sneller. We nemen

betere beslissingen en het draagvlak voor een beslissing is groter.

In 2023 hebben de ondernemingsraden zich met alle belangrijke thema's binnen hun eigen bedrijfsonderdeel beziggehouden, zoals kleine structuuraanpassingen en risico-inventarisaties. Er hebben ook verkiezingen plaatsgevonden voor een deel van de zetels van de ondernemingsraden van de bedrijfsonderdelen.

De Centrale Ondernemingsraad (COR), die samenwerkt met de Raad van Bestuur (RvB) van Eneco, heeft in 2023 onder meer positieve adviezen uitgebracht over de aanstelling van een nieuw RvB-lid en het oprichten van Eneco Diamond Hydrogen B.V. Verder heeft de COR advies uitgebracht over de indexatie van functiecontracten en over een regeling voor het personeel dat offshore werkt. Daarnaast blijven fysieke en psychologische veiligheid en diversiteit en inclusiviteit thema's waar de COR veel aandacht voor vraagt.

De COR werkt samen met het management van Eneco aan continue veranderingen binnen het bedrijf. We zetten steeds meer in op geleidelijkheid in plaats van grootse reorganisaties, die veel vragen van de organisatie en over het algemeen lang duren.

Risicomanagement

Risicomanagement draagt bij aan het op verantwoorde wijze behalen van de doelen die wij nastreven. Op basis van ons risicobeleid wegen we zorgvuldig af welke kansen en risico's er zijn. Voor de risico's wordt bepaald welke beheersmaatregelen we daarop inzetten. We toetsen de effectiviteit van deze maatregelen en optimaliseren onderliggende processen en controleactiviteiten.



Risicogovernance

De Raad van Bestuur (RvB) is verantwoordelijk voor het risicomanagement van de onderneming als geheel. Voor de inrichting van risicomanagement hanteert Eneco het 'three lines'-model om een effectief risicomanagementsysteem te faciliteren. De bedrijfsonderdelen en staffuncties zijn verantwoordelijk voor de executie van de strategie en het risicomanagement ('eerste lijn'). Business Control en functionele gebieden zoals compliance en veiligheid ondersteunen de bedrijfsonderdelen vanuit de 'tweede lijn'. De afdeling Operational Risk Management is ook onderdeel van de 'tweede lijn' en zorgt voor beleidskaders en de coördinatie van het risicomanagementproces.

De Internal Audit functie ('derde lijn') toetst onafhankelijk en rapporteert de resultaten aan de RvB en de Audit en Risk Commissie van de Raad van Commissarissen (RvC).

De directies van de bedrijfsonderdelen bespreken periodiek hun risico's, de risico inschattingen en de status van maatregelen die zijn gericht op het beperken en beheersen daarvan. De belangrijkste risico's en maatregelen worden geregeld met het management besproken. Deze worden geconsolideerd voor rapportage aan de RvB en de Audit en Risk Commissie van de RvC.

Raamwerk risico- en performancemanagement



1. Strategisch framework
Strategische KPI's

- Raamwerk risico- en performancemanagement

2. Financieel-Strategische Prognoses 'FSP'

- Verwachte realisatie van strategische doelen
- Verwachte financiële resultaten en niet-financiële resultaten
- Verwachte creditrating ratio's

3. Risk & control assessment

- Bruto risico-inventarisatie (risicoregister)
- Bepaling controls
- Bepaling van potentiële impact van risico's op financieel strategische prognoses

4. Risicobeheersing en -monitoring

- Netto risicorapportage en monitoring
- Vaststellen of risico's acceptabel zijn en prioritering
- Mitigerende maatregelen en opvolging

Raamwerk risico- en performance-management

Het Eneco Risicobeheersings- en Controlesysteem (ECRS) is afgeleid van het COSO ERM 2017-raamwerk, de wereldwijde standaard voor Enterprise Risk Management. Het ECRS is gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid dat we onze strategische, operationele, financiële, verslaggevings- en compliance doelen realiseren. Dit omvat een systematische aanpak voor risico-inventarisatie, een set van beheersmaatregelen en een assessmentmethodiek waarmee het management van de verschillende bedrijfsonderdelen zelf vaststelt of de beheersmaatregelen effectief zijn. De Verklaring van de Raad van Bestuur is mede gebaseerd op de uitkomsten van het ECRS. Risicomanagement is een iteratief en continu proces en is onderdeel van de reguliere Business Planning Cyclus. Periodiek maken de bedrijfsonderdelen een diepgaande analyse van de bedreigingen en kansen. Ook evalueren ze de uitkomsten van de self-assessments op de belangrijkste beheersmaatregelen.

Risico- en controleactiviteiten

Operational Risk Management faciliteert de risico- en In Control-processen en evalueert de naleving van het risicomanagementbeleid en de adequate rapportage van de control-evaluaties. De bedrijfsonderdelen werken hun risicoregister regelmatig bij. Ze brengen hierover verslag uit aan de RvB en de afdeling Operational Risk Management. De geaggregeerde data geven inzicht in de

belangrijkste risico's voor Eneco. De geconsolideerde rapportage wordt ten minste elk halfjaar besproken met de RvB en met de Audit en Risk Commissie van de RvC. Eneco heeft specifieke risicoframeworks met normen voor diverse bedrijfsprocessen op basis waarvan de bedrijfsonderdelen hun interne beheersmaatregelen inrichten. De frameworks geven kaders aan die van invloed zijn op compliance en op financiële en operationele activiteiten. De criteria bevatten ook best practices ten behoeve van effectieve en efficiënte procesinrichting. Omdat de aandeelhouders van Eneco (Mitsubishi Corporation en Chubu Electric Power) beide genoteerd zijn aan de Japanse beurs, moet Eneco, als belangrijke dochteronderneming, ook voldoen aan de Japanse regelgeving Sarbanes Oxley (J-Sox). De hiermee gepaard gaande controls hebben de interne beheersing van Eneco verder versterkt, met name de risico's rondom financiële verslaggeving en IT.

Over de Verklaring van de Raad van Bestuur

De verklaring van de Raad van Bestuur is behalve op zijn eigen beoordeling gebaseerd op de verklaringen van de bedrijfsonderdelen, de observaties vanuit Operational Risk Management, de bevindingen van de Internal Audit-afdeling en overige relevante informatie en ontwikkelingen. De Verklaring van de Raad van Bestuur bevat het oordeel van de RvB over de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen.

Reviews en audits

Met interne en externe reviews en audits beoordelen we de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Internal Audit voert onafhankelijke testen uit op een selectie van de belangrijkste interne risicobeheersings- en controlesystemen. Het jaarlijkse risico- en auditplan is risicogebaseerd.

Risicobereidheid

Voor elke van de risicocategorieën die Eneco onderscheidt, is de risicobereidheid bepaald.

De halfjaarlijkse beoordeling binnen de bedrijfsonderdelen en op groepsniveau resulteert in een groepsbreed overzicht van de mate van 'in control'-zijn en in discussies over de belangrijkste impactgebieden. Daarbij wordt lering getrokken uit de (proces)bevindingen en worden eventueel effectievere controles geïmplementeerd. De risicocategorieën en risicobereidheid passen we toe bij strategische, operationele, financiële, verslaggevings- en compliance risico's.

Risico-categorieën	Impact: Laag	Impact: Midden	Impact: Hoog
Veiligheid	Letsel met vervangend werk	Letsel met verzuim of ziekenhuisopname	Eén of meerdere dode(n)
Integriteit en Compliance	Geen/beperkte fraude mogelijk	Incidentele fraude mogelijk	Grootschalige fraude mogelijk
Financieel	< € 5 mln	> € 5 mln < € 20 mln	> € 20 mln
Reputatie en Kwaliteit	Beperkte negatieve beeldvorming bij stakeholders	Daling van vertrouwen bij stakeholders	Structurele schade bij stakeholders

Risico-categorieën	Risicobereidheid
Veiligheid	Binnen Eneco is veel aandacht voor veiligheid en onze risicobereidheid is zeer laag. Ernstige voorvallen (ziekenhuisopname, dodelijk ongeval) beschouwen we als onacceptabel.
Integriteit en compliance	Eneco heeft een zero-tolerancebeleid ten aanzien van integriteits- en compliancerisico's.
Financieel	Onze risicobereidheid is in het algemeen laag, maar soms moeten we voor een risico een hogere financiële impact 'accepteren' omdat de mogelijkheid tot mitigatie beperkt is. Daarnaast kiezen we op specifieke gebieden, zoals innovatie en transformatie, bewust voor een hoger risicoprofiel. Door middel van gevoeligheidsanalyses en stresstesten stellen we vast of we voldoende robuust zijn om tegenvallers en incidenten het hoofd te bieden.
Reputatie en kwaliteit	Onze risicobereidheid ten aanzien van reputatie en kwaliteit is laag. Eventuele negatieve beeldvorming over het bedrijf proberen we te voorkomen.

Belangrijke ontwikkelingen

Het afgelopen boekjaar kenmerkte zich door enerzijds een normaliserende energiemarkt met dalende prijzen en afnemende volatiliteit, maar anderzijds door onzekerheid en complexiteit vanuit nieuwe wet- en regelgeving, zoals de herziene beleidsregel 'Redelijke opzegvergoedingen vergunninghouders 2023' en de regeling 'Prijsplafond energie en bevoorschotting subsidie energieleveranciers'. Eneco heeft met de ECRS-risicomanagementsystematiek de intensiteit van de energiecrisis en de complexiteit van snel ingevoerde (crisis)regelgeving goed doorstaan, maar heeft gedurende het jaar wel met een aantal uitdagingen te maken gehad op het gebied van risicomanagement. Drie belangrijke gematerialiseerde risico's en bijbehorende (aanvullende) beheersmaatregelen worden hieronder beschreven.

Zon op Dak

Naast de genoemde onzekerheid en complexiteit vanuit nieuwe wet- en regelgeving heeft Eneco te maken gehad met de steeds verder toenemende kosten die gepaard gaan met de salderingsregeling voor consumenten. Klanten leveren in de zomer, als de inkooprijzen relatief laag zijn, veel elektriciteit terug en dit wordt gesaldeerd tegen de duurdere stroom die in de winter wordt verbruikt als de opwek van de eigen zonnepanelen veel lager is. In combinatie met de groei van het aantal zonnepanelen leidt dit tot steeds hogere kosten voor Eneco. In april 2024 heeft Eneco aangekondigd terugleverkosten te gaan rekenen om te komen tot een eerlijke verdeling van de kosten tussen klanten met en zonder zonnepanelen.

Naast de financiële impact leidt het salderen, in combinatie met het verschil in stroomprijzen tussen winter en zomer, maar ook het verschil in prijzen op de zeer-kortetermijnmarkten, tot complexiteit in het bepalen van de energiebalans en dus tot een verslaggevingsrisico. Om het risico op fouten in de verslaggeving te mitigeren heeft Eneco aanvullende maatregelen getroffen zoals de uitvoering van een gedetailleerde managementanalyse op de openstaande posities. Binnen diverse bedrijfsonderdelen lopen projecten om de complexiteit en verslaggevingsonzekerheid verder te beperken. Deze projecten zullen in het komende boekjaar verder doorlopen.

Brand bij AVR

Naast de genoemde uitdagingen op de elektriciteitsmarkt heeft Eneco het afgelopen jaar ook uitdagingen gehad in de warmte business. Zo heeft zich een incident voorgedaan met een impact die buiten onze risicotolerantie ligt. Op 21 september woedde een grote brand bij afvalverwerker AVR in Rotterdam, een van de belangrijkste warmteleveranciers voor Eneco. AVR is een afvalverwerker die restafval omzet in energie en grondstoffen. Het bedrijf levert warm water voor onder andere ons warmtenet (circa 46.000 klanten) in Rotterdam en omgeving.

Vanwege de brand kon AVR gedurende een deel van 2023 beperkt warmte aan Eneco leveren. Door snel andere leveranciers in te schakelen heeft Eneco de warmtelevering aan haar klanten kunnen voortzetten om de leveringszekerheid niet in het geding te laten komen. Als additionele maatregel hebben wij verwarmingsketels neergezet op zo veel mogelijk bestaande locaties. In het geval van een toename van de warmtevraag, met name in de

(koude) wintermaanden, kan deze extra capaciteit ingezet worden.

Ook het crisisteam, bestaande uit deskundigen uit verschillende disciplines binnen Eneco, heeft snel en doortastend opgetreden bij dit incident. De leden van het crisisteam stonden paraat om de situatie te beoordelen en de nodige beheersmaatregelen te treffen om daarmee de impact van het incident te minimaliseren en onze operationele continuïteit te waarborgen. Het incident benadrukt ook de veerkracht en flexibiliteit van Eneco als organisatie, evenals ons vermogen om constructief om te gaan met onverwachte gebeurtenissen.

De brand leidde niet alleen tot een bedrijfsrisico voor commodity, maar zou ook mogelijk impact kunnen hebben op de te betalen energiebelasting. Aangezien AVR vanaf eind september 2023 geen (duurzame rest) warmte meer kon leveren, is Uniper begonnen met de levering van extra capaciteit tegen hogere inkooprijzen, wat leidt tot negatieve impact op het resultaat van de warmtebusiness.

De energiebelasting op invoergas dat wordt gebruikt in een systeem voor blokverwarming wordt doorlopend belast tegen het hoogste tarief, tenzij het betreffende verwarmingssysteem gebruik maakt van minimaal 50% restwarmte. Doordat AVR buiten werking is, is het lastiger om deze drempel te behalen. De huidige verwachting is echter dat Eneco binnen de toegestane marge blijft en de hogere energiebelasting dus niet hoeft te betalen. Eneco monitort dit op regelmatige basis zodat tijdig bijgestuurd kan worden indien nodig.

Naar aanleiding van dit incident en de evaluatie van de processen en controles zijn corrigerende stappen genomen en verbeteringen in onderliggende

bedrijfsprocessen en bijbehorende interne controle-instrumenten doorgevoerd. De Interne Audit-afdeling zal toezien op verdere opvolging van de aanscherping van de onderliggende controle-instrumenten.

Finance transformatie

Binnen Eneco zijn de kwaliteit en de aantoonbaarheid van processen en beheersmaatregelen in het boekjaar verder verbeterd door middel van de risicobeheersingsmaatregelen voor operationele processen, (financiële) verslaggeving en compliance.

De afronding van het Japanse Sarbanes Oxley (J-Sox) project heeft hieraan bijgedragen en daarmee ons risicomanagement in ECRS verder versterkt. Over het boekjaar is een (1) tekortkoming geconstateerd in de uitvoering van de J-SOX controls. Deze control is in het laatste kwartaal weliswaar effectief uitgevoerd waarmee het risico op een verslaggevingsfout is gemitigeerd, maar dit biedt onvoldoende grondslag om de operationele effectiviteit over het gehele boekjaar aan te tonen sinds de go-live van het nieuwe ERP systeem. Deze tekortkoming illustreert dat Eneco een significante verbetering heeft doorgevoerd ten aanzien van haar controls rondom financiële verslaggeving (alsmede de bijbehorende IT controls) maar aandacht moet behouden voor de juiste, volledige en tijdige uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen.

De implementatie van een nieuw ERP-systeem (S4 hana & Ariba) en daarmee samenhangende applicaties hebben een nieuw fundament gelegd voor (management) reporting met een nieuw geharmoniseerd data model en standaard processen. Uiteraard is deze significante transformatie samengegaan met de bijbehorende

aanloopproblemen zoals de gewenning aan het rapporteren in een ander systeem, langere rapportageperiodes en het opzetten van een adequate vergelijking met de voorgaande cijfers. De hiermee verbonden (verslaggevings)risico's die hiermee gepaard gingen zijn adequaat gemitigeerd, mede door aanvullende (tijdelijke) maatregelen zoals de inzet van een hypercare team, de inzet van aanvullende FTE's in het accounting team en het uitvoeren van een soft close op de februari cijfers om verrassingen in het jaarrekeningproces te voorkomen. Dit heeft ertoe geleid dat het afsluitproces weliswaar een aantal werkdagen langer heeft geduurd, maar geen onoverkomelijke vertraging of fouten heeft opgeleverd in de jaarrekening. De geïmplementeerde applicaties bieden extra automatiseringsmogelijkheden waarmee de effectiviteit van diverse processen en beheersmaatregelen naar verwachting vergroot wordt. Eneco gaat komend jaar door op de ingezette weg om de processen en algemene IT-controleinstrumenten verder te verbeteren en de aandacht binnen de onderneming hiervoor verder te vergroten.

De volatiele energiemarkten en de wijzigingen in energieregulering hebben ook invloed op Eneco. Ons geïntegreerd businessmodel – met duurzame productie en verkoop aan klanten – betekent dat Eneco een gediversifieerd risicoprofiel heeft. Wijzigingen en onzekerheid in energieregulering kunnen onze investeringsbereidheid en realisatie van onze groeidoelestellingen beïnvloeden. Anderzijds biedt de trend van elektrificatie ons kansen gezien onze ambities ten aanzien van decarbonisatie. Hierbij is van groot belang dat de netwerkcapaciteit voldoende wordt vergroot door de netbeheerders om onze ambities uit het One Planet Plan te kunnen blijven verwezenlijken.

Strategische risico's

Strategische risico's doen zich voor op langere termijn en beïnvloeden de haalbaarheid van onze strategische doelen, wat kan leiden tot financiële en/of reputationele impact die de grenzen van onze risicobereidheid overschrijft. Bij de doelstellingen die we hebben gedefinieerd onderkennen we de hierna genoemde belangrijkste strategische risico's, die niet altijd alleen maar een bedreiging inhouden, maar vaak ook aangrijpingspunt voor kansen zijn.

Niet behalen van CO₂-doelen

De missie van Eneco is 'Duurzame energie van iedereen'. We willen koploper zijn in de energietransitie en als duurzaam energiebedrijf acteren binnen de grenzen van onze aarde: onze One Planet-ambitie, waarbij we onder het 1,5-grad-scenario willen blijven. Deze ambitie is vertaald naar een CO₂-reductiedoelstelling voor onze eigen bedrijfsvoering en onze klanten naar netto nul in 2035. Dit maken we onder andere waar door een verdubbeling van eigen duurzame productiecapaciteit en het opschalen van warmtepompen voor consumenten. Nu in het onlangs verschenen coalitieakkoord de verplichting van het installeren van hybride warmtepompen bij huishoudens is geschrapd is er een reëel risico dat de aantallen warmtepompen lager zullen uitvallen dan tot op heden gepland.

Een belangrijke onzekerheid betreft de beschikbaarheid en betaalbaarheid van groene waterstof voor flexibele (of niet-weersafhankelijke) productiecapaciteit. Nederland heeft ambitieuze elektrolyse doelstellingen gesteld zoals 500MW in 2025 en 6-8 GW in 2030. Het behalen van

deze doelstellingen vereist een sterke opschaling van de elektrolyse capaciteit ten opzichte van de huidige pilots met een omvang van typisch 1-10MW en is dus nog onzeker. Onze missie 'duurzame energie van iedereen' is weerspiegeld in al onze interacties met zakelijke en niet-zakelijke klanten en stakeholders. Sinds 2019 zijn onze CO₂-emissies met 41% gedaald. Op dit moment is onze CO₂-reductie duidelijk groter dan in het tussentijdse doel is vastgelegd. De uitdaging van het behalen van onze CO₂-reductiedoelen verwachten we vooral op de langere termijn, omdat de eerste besparingen relatief gemakkelijker zijn te halen dan de laatste stappen. De laatste 10% CO₂-reductie halen zal een stuk uitdagender zijn dan de eerste 10%. De Nederlandse CO₂-reductiedoelstellingen lopen van minimaal 55% in 2030 naar 70% in 2040, en klimaatneutraal in 2050. Omdat Eneco's doelstellingen ambitieuzer zijn dan de Nederlandse tijdslijnen is het belangrijk om te blijven lobbyen voor versnelling van de verduurzaming.

Afnemende publieke steun voor de energietransitie

De energietransitie is een maatschappelijke uitdaging. Het succes dat wij behalen bij het realiseren van onze doelen is sterk afhankelijk van de publieke opinie, zowel direct (zoals bij de acceptatie van stadswarmte door bewoners) als indirect (zoals bij de bepaling van de hoogte van stimuleringsmaatregelen door de overheid). Een van de gevolgen van de energiecrisis was een verhoogde aandacht voor duurzame alternatieven voor aardgasconsumptie en voor het zelf opwekken van stroom. Dit heeft een positief effect gehad op de publieke steun voor de energietransitie.

Tegelijkertijd zorgden de hoge prijzen voor een negatieve uitstraling op de bredere energiesector.

Eneco erkent de onzekerheden die de transitie met zich meebrengt voor de klant. Onze missie 'Duurzame energie van iedereen' wil zeggen dat we proactief samen met de klant veranderingen bewerkstelligen. Verder mitigeren we dit risico door transparante communicatie naar stakeholders over de voortgang van de uitvoering van onze strategie.

Toenemende onvoorspelbaarheid regelgeving

Om de energietransitie te laten slagen is een sterke, daadkrachtige overheid nodig die heldere kaders schept voor de markt. Bijvoorbeeld om de externe kosten van CO₂-uitstoot te internaliseren en zo de markt te stimuleren om te investeren in schone activiteiten en om fossiele investeringen af te bouwen. Stabiel langetermijnbeleid is daarvoor cruciaal, omdat de investeringstrajecten van bijvoorbeeld hernieuwbare-energiebronnen en warmtenetten lang zijn. De overheid zal daarbij ook oog moeten hebben voor een rechtvaardige duurzame ontwikkeling waarbij ongewenste verdelingseffecten van bijvoorbeeld hoge energieprijzen worden beperkt. De energiecrisis en het maatschappelijk sentiment hebben echter ook geleid tot overheidsinterventies die de investeringszekerheid van verduurzamingsmaatregelen verslechteren. Dat vertraagt juist de energietransitie en maakt de haalbaarheid van klimaatdoelen lastiger. We zijn en blijven in gesprek met beleidsmakers, toezichthouders, ngo's en andere stakeholders om samen te werken aan rechtvaardig en

effectief langetermijnbeleid om de energietransitie te versnellen.

Volatiele stroomprijzen die langetermijninvesteringen onzeker maken

Onzekerheid over toekomstige elektriciteitsprijzen en lagere subsidies op duurzame productie hebben een negatieve impact op de haalbaarheid van onze strategische doelen op het gebied van duurzaamheid. Prijzen van elektriciteit en groencertificaten kunnen op de energiehandelsmarkten voor een aantal jaren worden vastgelegd, maar vaak niet voor de volledige levensduur. Prijsniveaus zijn op de korte en lange termijn zeer onzeker en staan onder invloed van mogelijke ingrepen in de markt door overheden.

Het is daarom van belang de risico's en kansen van prijschommelingen als gevolg van veranderd beleid of gewijzigde marktomstandigheden scherp te hebben. Hiernaast spreiden we door internationale diversificatie het risico en passen we de strategie toe om duurzame-productiefaciliteiten te bouwen samen met en op verzoek van klanten (client sources met langjarige afnamecontracten). Via hedging en structurering van handelscontracten dragen we prijsrisico's over.

Toenemende impact van het weer op het resultaat

Toenemende weersinvloeden – een doorlopend fysiek risico – leiden tot schommelingen in de opbrengsten van zowel duurzame productie als warmtelevering. Door de beoogde relatieve

groei hiervan in ons portfolio en het groeiend aantal weersafhankelijke energiebronnen in de markt neemt de afhankelijkheid van het weer op ons financieel resultaat structureel toe. Dit wordt gereflecteerd in het graaddagenrisico (dat de gasafnamevolumes van het klantsegment beïnvloedt) en het windvolumerisico (dat het volume van elektriciteitsproductie beïnvloedt). Met actief portfoliomanagement krijgen we grip op de stijging van deze risico's. Mitigatie van het weerrisico vindt plaats door hedging in de markt, gestructureerde overeenkomsten en het aangaan van verzekeringen.

Klimaatrisico's kunnen acuut optreden en fysiek van aard zijn. Eneco neemt mogelijk acute klimaatrisico's zoals overstromingen, stormen en hittegolven in acht, omdat die een bedreiging kunnen vormen voor de veiligheid, integriteit en beschikbaarheid van onze activa. De risico's worden geïdentificeerd en beoordeeld met behulp van scenarioanalyses, voorspellende instrumenten en stresstesten.

Onvoldoende nieuwe inkomstenstromen om het verlies aan gasinkomsten te compenseren

De overheid wil dat alle huishoudens in 2050 onafhankelijk zijn van aardgas, en Eneco wil dat met haar klanten al in 2035 bereikt hebben. Ook op kortere termijn zal al sprake zijn van dalende (gas)opbrengsten en marges door toenemende isolatie en de opkomst van besparende (lokale) oplossingen, zoals de elektrificatie van warmte. Wij investeren in duurzame alternatieve warmteoplossingen. Zowel collectieve oplossingen zoals stadsverwarming als individuele oplossingen zoals warmtepompen krijgen hierbij de aandacht. Ook zetten we in op nieuwe inkomstenbronnen,

bijvoorbeeld elektrisch vervoer en groene waterstof voor de industrie.

Niet voldoen aan de behoeften van de klant en nieuwe businesskansen missen

Door de energietransitie transformeert de klantbehoefte en vinden innovaties snel hun weg, zoals in technologie voor productie, opslag, besparing en conversie. Het risico is dat we te laat of onvoldoende inspelen op ontwikkelingen, waardoor onze klimaatneutrale ambitie en ons marktaandeel onder druk komen te staan en we bijvoorbeeld onze doelen in het groeidomein innovatieve diensten niet kunnen realiseren. Er is druk op de marge per klant en verlies van 'traditionele' energiekantencontracten. Eneco wil meerwaarde voor klanten creëren en ze helpen hun CO₂-uitstoot te verlagen. Dit kunnen we alleen als we snel en passend inspelen op de behoeftes van de klant. Binnen onze klantorganisatie werken we in zogenaamde value streams die gericht zijn op snel en wendbaar inspelen op marktontwikkelingen en klantbehoeftes. Ook versterken we onze digitale vaardigheden, monitoren we actief de technologische ontwikkelingen binnen de energiesector en investeren we in start-ups.

Onvoldoende gekwalificeerd personeel om de energietransitie te helpen uitvoeren

Het uitvoeren van de strategie en het realiseren van de energietransitie vergen nieuwe competenties, tempo en wendbaarheid van de organisatie en onze medewerkers. Binnen specifieke vakgebieden

is er schaarste aan goed personeel, bijvoorbeeld technisch personeel en mensen met digitale kennis. Eneco mitigeert schaarste aan goed personeel binnen het eigen bedrijf door proactief aandacht aan deze vakgebieden te besteden. Voorbeelden hiervan zijn de Eneco Bedrijfsschool die is opgezet om technici op te leiden en de Eneco hackathons die we organiseren om IT-collega's aan ons bedrijf te binden.

Leveranciersketen niet in staat om onze groeiambities te ondersteunen

Doordat de energietransitie wereldwijd steeds sterker doorzet, neemt ook de wereldwijde vraag naar laadpalen, zonnepanelen, warmtepompen en windturbines toe. De coronacrisis heeft aangetoond dat wereldwijde aanvoerlijnen kwetsbaar zijn, ook voor de hardware die nodig is voor de energietransitie. Ook de vraag naar installatiecapaciteit neemt toe. Om leveringszekerheid te borgen en vergroten, zet Eneco in op meer lokale en langetermijncontracten en op het verstevigen van relaties met onze partners en werken we met lokale leveranciers.

Operationele risico's

De belangrijkste operationele risico's die na mitigatiemaatregelen nog een hoge impact kunnen hebben, worden hierna toegelicht.

Risico (trend t.o.v. 2022 ↕↔↗)	Potentiële impact	Beheersmaatregelen
Operationele risico's (Cyber)aanvallen treffen IT- en OT-systemen → Ongeautoriseerde toegang tot, wijzigingen in en uitval van IT- en OT-systemen en data als gevolg van cyberaanvallen.	<ul style="list-style-type: none"> • Verstoringen in de operationele processen. • Het lekken van persoonlijke en/of zakelijke, gevoelige informatie. • Reputatieschade. • Schade aan fysieke assets. • Non-compliance met wet- en regelgeving, zoals AVG en NIS2. • Herstel- en risicomitigerende werkzaamheden leggen beslag op onze IT-capaciteit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voortdurend implementeren van up-to-date beveiligingsprocedures en maatregelen om ons beveiligingsniveau te versterken en kwetsbaarheden voor cyberaanvallen te minimaliseren. • Bewustwordingstrainingen aan medewerkers. • Versterkte regie-organisatie voor de aansturing van kritieke leveranciers. • Signalerings- en detectietechnieken op ongeautoriseerde toegang en verdachte activiteiten. • Security-penetratietest-werkzaamheden door gespecialiseerde externe partijen.
Interruptions in de businesscontinuïteit → Incidenten en/of (ver)storingen in onze productie, opslag, distributie, levering en/of handels- en klantsystemen met negatieve impact op de operatie waardoor deze enige tijd onder het minimaal aanvaardbare niveau moet opereren.	<ul style="list-style-type: none"> • Ongevallen met letsel of erger. • Verspillingen. • Problemen met databeveiliging. • Financiële impact. • Reputatieschade. 	<ul style="list-style-type: none"> • Veiligheidsbeleid en -voorschriften. • Actuele crisis- en noodplannen. • Uitvoeren van periodieke crisismanagement- en hersteltesten/oefeningen. • Continuïteitsmaatregelen in het IT-landschap voor hoog-geclassificeerde IT-applicaties met een hoge BIVP-klasse (BIVP staat voor beschikbaarheid, integriteit, vertrouwelijkheid en privacy). • Onderhoud en monitoring van Eneco's assets waaronder de distributienetten en productie-eenheden conform best practices voor assetmanagement (ISO 55001).

Risico (trend t.o.v. 2022 ↑→↓)	Potentiële impact	Beheersmaatregelen
Marktrisico ↓ Volatiele prijzen en energiemarkten.	<ul style="list-style-type: none"> Gezien de hoge marktvolatiliteit, productvoorwaarden en klantenbeschermingswetten loopt Eneco een asymmetrisch prijsrisico waarbij zowel stijgende als dalende prijzen negatieve effecten kunnen hebben. <i>Bij dalende prijzen:</i> risico op toenemende concurrentie (verloop van klanten en marge) en verlies van positiemanagement door volumebijstellingen naar beneden tegen lagere prijzen. <i>Bij stijgende prijzen:</i> verlies van positiemanagement omdat er minder klanten zullen uitstromen, waardoor Eneco meer volume tegen hogere prijzen moet inkopen. Het aanbieden van producten met prijsgaranties of lange looptijden vergt meer kapitaal, ook om aan potentiële margeverplichtingen te kunnen voldoen. Bovendien vergroot volatiliteit het churn-risico in het retailsegment. 	<ul style="list-style-type: none"> Risk exposure monitoring (o.a. gevoeligheidsanalyses). Inkoopbeleid en productvoering aanpassen, o.a. kortere periode met vaste prijs voor retailsegment, SPOT-prijsproducten in het B2B-segment. Tijdig signaleren van en anticiperen op de vele inherente risico's, van belang zijnde variabelen, korte-termijngebeurtenissen en ontwikkelingen. Toepassen van hedge-instrumenten voor het positiemanagementrisico.
Graaddagenrisico ↓ Hoge/lage vraag van klanten in een koudere/mildere winter dan normaal, in combinatie met sterk fluctuerende gasprijzen raken onze financiële resultaten.	<ul style="list-style-type: none"> Verschillen in ingeschat en daadwerkelijk verbruik, gecombineerd met fluctuerende marktprijzen, kunnen leiden tot financiële verliezen. 	<ul style="list-style-type: none"> Afsluiten van graaddagen-hedges en weersverzekeringen. Gebruikmaken van Eneco's opslagfaciliteiten. Portfoliomanagement en inzet van expertise op weersvoorspelling in relatie tot verwachte energievraag en -aanbod. Toepassing van vraagsturingsmechanismen samen met onze klanten.
Windvolumerisico ↓ Lagere productieopbrengsten van windparken dan gemiddeld vanwege weersomstandigheden (weinig wind).	<ul style="list-style-type: none"> Door het uitbreiden van onze windproductie neemt de invloed van het weer op de resultaten toe. Minder wind leidt tot minder inkomsten. 	<ul style="list-style-type: none"> Afsluiten van weersverzekeringen en windvolume-hedges. Portfoliomanagement en inzet van expertise op voorspelling van weer in relatie tot verwachte productie van windenergie. Sourcing van duurzame energie, deels via langjarige inkoop van derden (PPA's) in plaats van eigen windparken.

1 ↑ risico gestegen t.o.v 2022 ↓ risicogedaald t.o.v 2022 → risico gelijk aan 2022.

Financiële en verslaggevingsrisico's

Het proces In Control over Financial Reporting (ICFR) wordt net als andere Enterprise Risk Management-processen gewaarborgd door middel van risicoanalyse (in dit geval van verslaggevingsprocessen), implementatie van

beheersmaatregelen en toetsing van de werking daarvan met (self-)assessments, monitoring, rapportage en verbetering van controleactiviteiten. ICFR is gericht op het voorkomen, het tijdig ontdekken en het corrigeren van materiële fouten in de financiële verslaggeving.

Het ECRS omvat criteria, risico's en maatregelen die specifiek zijn ontworpen om het risico van onjuiste financiële verslaggeving te beperken en om te voorkomen dat onze financiële verslaggeving onjuistheden van materieel belang bevat.

Zie toelichting 29 Financial risk management (Financieel-ricicomagement) in de jaarrekening voor een toelichting op de blootstelling van Eneco aan financiële risico's en hoe deze risico's van invloed kunnen zijn op de toekomstige financiële prestaties van de Groep.

Risico (trend t.o.v. 2022 ↗↘)	Potentiële impact	Beheersmaatregelen
Financiële en verslaggevingsrisico's		
Eneco's kredietwaardigheid → Afname van (gepercipieerde) kredietwaardigheid van Eneco of rating downgrade. De liquiditeit en de kasstroom van Eneco kunnen sterk beïnvloed worden bij realisatie van marktrisico's en marginingverplichtingen, die ook de kredietwaardigheid kunnen beïnvloeden.	<ul style="list-style-type: none"> Afname in bereidheid van energiehandelspartijen om dezelfde limieten voor (handels)posities te verstrekken aan Eneco, of toename in af te geven garanties en andere zekerheden door Eneco. Slechtere condities voor toegang tot kapitaal- en geldmarkten en (beperkt) hogere rente-opslagen. Uitdagingen ten aanzien van liquiditeit op de korte termijn. 	<ul style="list-style-type: none"> Sturing op contractcondities met klanten en (posities met) handelstegenpartijen en afsluiten van nieuwe contracten. Beschikbaarheid van back-up financierings- en garantiefaciliteiten, met name te benutten in geval van volatiele marktomstandigheden. Onze interne mandaten en toleranties bijstellen om in het geval van extreme marktbevingen daadkrachtig te kunnen acteren. Sterke aandeelhouders die de kredietwaardigheid van Eneco ondersteunen.
Kredietwaardigheid van klanten en leveranciers ↓ Inherente risico's op mogelijke verliezen als gevolg van lagere kredietwaardigheid van klanten en leveranciers als gevolg van volatiele energieprijzen.	<ul style="list-style-type: none"> Financiële risico's als Eneco vorderingen niet kan innen. Projectrisico's als leveranciers verplichtingen niet kunnen nakomen. Minder mogelijke partners waarmee Eneco zaken kan doen. 	<ul style="list-style-type: none"> Exposure monitoring en opvolging. Kredietmandaten, beleid en opvolging. Risicoreductie (verzekeren, overig) op enkele specifieke leveranciers waar Eneco een grote exposure heeft.
Liquiditeitsrisico ↓ Hoge volatilititeit en prijzen bij handel via de exchange.	<ul style="list-style-type: none"> Hoge margin calls kunnen tot liquiditeitsproblemen leiden. 	<ul style="list-style-type: none"> Monitoren en stressanalyses maken van margin calls. Aanpassen van productvoering, minder vaste-prijscontracten of voor een kortere periode. Opzetten van exchange voor fysieke deals; posities van exchange naar een bilaterale partij brengen. Ophogen zodanig dat ook in geval van extreme situaties voldoende liquiditeit beschikbaar is.
Verslaggevingsrisico ↑ Risico's op het gebied van de interne en externe financiële planning en verslaggeving.	<ul style="list-style-type: none"> Reputatieschade, claims en juridische procedures. Niet-compliant zijn of onjuiste verslaggeving. Ontbreken van juiste, tijdige en onderbouwde financiële stuurinformatie ten behoeve van besluitvorming door management. 	<ul style="list-style-type: none"> Up-to-date houden van kennis over de financiële verslaggeving en nieuwe maatregelen van de overheid n.a.v. de energiecrisis en de weerslag daarvan op de financiële verantwoording. De interne controle- en administratief-organisatorische maatregelen, waaronder procedures ten aanzien van compliance met Eneco's accountingrichtlijnen, het melden van incidenten en de klokkenluidersregeling. Procedures voor periodieke afsluiting, rapportage, forecasting en energiebalans. Monitoren van de voortgang van de bouw en het gebruik van het nieuwe ERP-systeem.
Zonrisico klantportfolio ↑	<ul style="list-style-type: none"> Bij toenemende groei van aantallen zonnepanelen, in combinatie met salderingsregeling en hoge onbalans- en profileringskosten, loopt Eneco een financieel risico bij een onjuiste inschatting/beprijzing van deze groei, kosten en gepaarde risico's. 	<ul style="list-style-type: none"> Afsluiten van weerhedges en profieldeals. Tijdig signaleren en acteren bij onjuiste tariefstelling. Producten ontwikkelen die betere sturing mogelijk maken.

Compliancerisico's

Zie ook het hoofdstuk Integriteit en compliance.

Risico (trend t.o.v. 2022 ↑→↓ ¹)	Potentiële impact	Beheersmaatregelen
Compliancerisico		
<p>Wijzigingen in wet- en regelgeving die onze activiteiten kunnen beïnvloeden →</p> <p>Overheidsmaatregelen die zijn gericht op betaalbaarheid en consumentenbescherming.</p> <p>De verduurzaming vraagt grote en langjarige investeringen. Onzekerheden of onduidelijkheden over aanpassing van wet- en regelgeving en de timing daarvan hebben grote invloed.</p> <p>Het ministerie van Economische Zaken en Klimaat heeft het voornemen aangekondigd tot verplicht openbaar eigendom van warmtenetten. Dit beïnvloedt de warmtetransitie en onze ambities en investeringsbereidheid ten aanzien van duurzame warmte.</p> <p>Wetten en regels op het gebied van sancties die door de overheid zijn vastgesteld en waaraan Eneco is onderworpen kunnen het risico met zich meebrengen dat bepaalde transacties worden of zullen worden gesanctioneerd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Financiële impact hoger door de volatile energiemarkt en prijsniveaus. ● Energiebedrijven worden meer data-intensief, de toenemende regelgeving op dat gebied verhoogt het risico. ● Boetes. De op het speelveld van Eneco toepasselijke Europese en nationale toezichthouders kunnen boetes opleggen. ● Juridische procedures. ● Claims. ● Reputatieschade. ● Investeringsbereidheid. ● Realisatie van groeiambitie in productiecapaciteit duurzame energie. ● Het niet voldoen aan/nakomen van contractuele afspraken door derden en/of door Eneco met mogelijke financiële risico's en gevolgen. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Constructieve dialoog met sectorgenoten en regelgevende instanties. ● Awareness programma's. ● Compliance- en privacy-controlframeworks bij bedrijfsonderdelen inclusief risicomitigerende maatregelen en reporting. ● Up-to-date houden van kennis over (aankomende) relevante wetgeving en hier proactief op inspelen. ● Implementeren van een beslissingsproces ● Het nauwgezet monitoren van sanctieoverwegingen en aangekondigde sanctiemaatregelen, het ontwikkelen van scenario's en risicobeperkende maatregelen en naleving.

1 ↑ risico gestegen t.o.v. 2022 ↓ risicogedaald t.o.v. 2022 → risico gelijk aan 2022.

Klimaatgerelateerde risico's

Wet- en regelgeving

Aangezien we in een gereguleerde markt opereren, worden potentiële juridische risico's altijd in onze risicobeoordelings- en monitoringprocessen meegenomen. Deze risico's kunnen voortvloeien uit regelgeving, uit contracten met partners en klanten, of uit inbreuken op milieuvergunningen. Als risicobeheersingsmaatregel houdt Eneco de kennis over nieuwe relevante wetgeving up to-date en wordt deze kennis en de opvolging daarop actief met belangrijke stakeholders afgestemd.

Veranderingen in Europese en/of Nederlandse regelgeving kunnen een grote impact hebben op gebieden als subsidies, CO₂-prijsstelling, marktstructurering en belastingen. Het regelgevend kader wordt aangepast aan trends als digitalisering, data, decentralisatie en de instroom van duurzame energiebronnen.

Technologie

De energiemarkt bevindt zich midden in een transitie. Eneco ziet dat er innovaties plaatsvinden in technologie voor productie, opslag, besparing en conversie. Dit heeft gevolgen voor ons toekomstige verdienmodel voor energielevering aan huishoudens en industrie.

Het risico is dat we te laat of onvoldoende inspelen op deze ontwikkelingen, waardoor onze klimaatneutrale ambitie en ons marktaandeel onder druk komen te staan en we bijvoorbeeld onze

doelen in het groeidomein innovatieve diensten niet kunnen realiseren.

Markt

Als duurzaam energiebedrijf wil Eneco koploper zijn in de energietransitie.

Voorbeelden van belangrijke marktrisico's zijn de grote volatiliteit van energieprijzen en lagere subsidies op duurzame productie. Deze kunnen een negatief effect hebben op de haalbaarheid van onze strategische doelen op het gebied van duurzaamheid en klimaat.

Reputatie

Om ons imago te beschermen, selecteren we leveranciers en partners zorgvuldig en passen we 'ken uw klant'-criteria toe bij het accepteren van commerciële klanten, tegenpartijen en samenwerkingsverbanden.

Acuut fysiek

Hieronder vallen fysieke klimaatrisico's: we beoordelen mogelijke acute klimaatrisico's zoals overstromingen, stormen en hittegolven, omdat die een bedreiging kunnen vormen voor de veiligheid, integriteit en beschikbaarheid van onze activa. Fysieke klimaatrisico's zijn onderdeel van ons ECRS. Eneco identificeert en beoordeelt risico's met behulp van scenarioanalyses, voorspellende instrumenten en stresstesten.

Chronisch fysiek

Een belangrijk chronisch fysiek risico is de toenemende invloed van het weer op onze resultaten. De temperatuur beïnvloedt het energieverbruik van de klant (gas en warmtevraag) en de wind het productievolume. Schommelingen in volumes in combinatie met volatiele prijzen raken de financiële resultaten.

Veiligheid, kwaliteit en security

In onze bedrijfsvoering willen we zorgen voor de veiligheid en de gezondheid van iedereen. We doen het maximale om te voldoen aan wet- en regelgeving en borgen en verbeteren de kwaliteit van onze dienstverlening, met respect voor het milieu en voor onze omgeving. Ook zorgen we voor veilige digitale systemen. Om de bedrijfscontinuïteit voor onze stakeholders te garanderen, werken we continu en ketenbreed aan verbetering. Fysieke, psychologische, sociale en digitale veiligheid, kwaliteit en milieu zijn integraal onderdeel van onze werkwijze. Hierbij is ons motto: geen concurrentie op veiligheid en milieu.



Veiligheid

Veiligheid raakt vele facetten van ons werk, waaronder techniek, organisatie, processen en systemen, en ook onze gedragingen en veiligheidscultuur. Alleen samen kunnen we een veilige (werk)omgeving creëren. We bewaken en sturen onze prestaties via een aantal strategische KPI's.

Safety Culture Ladder

Net als in andere jaren hebben we ook in het afgelopen boekjaar geïnvesteerd in versterking van het veiligheidsgedrag en is het bewustzijn binnen de organisatie verder gegroeid. Hierbij lag de focus op de fysieke, sociale en psychologische veiligheid. Het vanuit verschillende perspectieven voeden van onze organisatie en ons hierover positief-kritisch uitspreken is passend bij een proactieve veiligheidscultuur en dit is verder geborgd in ons Eneco DNA. Dit is extern en onafhankelijk getoetst en heeft voor de businessunits van de assetorganisatie geresulteerd in trede 4 (op een schaal van 5) op de Safety Culture Ladder. Trede 4 staat voor een proactief niveau: veiligheid heeft een hoge prioriteit en zit in de vezels van het bedrijf. We continueren ons veiligheids- en cultuurprogramma (Safety & Wellbeing) waarmee we de proactieve gedragingen verder borgen in onze cultuur en in het bijzonder in de kantooromgeving (inclusief thuiswerkplek). De werkstroom Leading Safety, gericht op het versterken van veiligheidsleiderschap en de dialoog over veiligheid, zal hierin een prominente rol spelen.



RIF
Recordable Incident
Frequency

0,32

2022 **0,27**
Doel **<0,45**

RIF

De veiligheid meten we met de strategische KPI Recordable Incident Frequency (RIF). Over het afgelopen boekjaar hadden we een RIF-score van 0,32 (target 0,45). Dit is een lichte stijging ten opzichte van het boekjaar 2022/2023 (RIF: 0,27). Hoewel elk ongeval er een te veel is, is de realisatie beter dan ons initiële doel.

Severity rate

Gedurende het boekjaar gebeurden er 8 ongevallen met verzuim, met in totaal 84 verzuimdagen. Hiermee komt de zogenoemde ernstgraad (*severity rate*) op 10,5 (84/8). De ernstgraad is daarmee afgenomen ten opzichte van het vorige boekjaar. Die was toen 32,4 (162/5).

¹ De RIF (Recordable Incident Frequency) is het voortschrijdend gemiddelde aantal ongevallen met verzuim, vervangend werk of medische behandeling per 200.000 gewerkte uren, exclusief EHBO-gevallen. Het is gebaseerd op het aantal registreerbare letsels dat in de verslagperiode is geregistreerd en het aantal geregistreerde fte's per einde van het boekjaar. De reikwijdte van deze KPI is alle letselschade die in ons systeem is geregistreerd en is afgewogen tegen onze eigen fte's (de medewerkers met een Eneco-personeelsnummer). Voor registreerbaar letsel hanteren wij de wettelijke Nederlandse definitie van een arbeidsongeval. Dit betekent dat bijvoorbeeld woon-werkverkeer is uitgesloten.

Samenwerking in de branche

We zijn actief in branchebrede initiatieven, waaronder de Arbocatalogi voor de energiesector, en Samen Veilig Werken aan Warmte. Dit biedt ons de kans om nauwer samen te werken met andere bedrijven op het gebied van veiligheid en gezondheid en zo gezamenlijk de standaarden te verbeteren.

Aannemers

Ook vanuit onze rol als opdrachtgever nemen we veiligheid zeer serieus. Hierbij is samenwerking met onze leveranciers, aannemers en partners essentieel. Ten behoeve van een proactief veilige werkomgeving hebben we als onderdeel van het contractor safety-programma de vereiste gedragingen en processen herzien. Door middel van een dialoog met de contractor worden deze vereisten en processen nu stapsgewijs uitgerold, met als doel het aantal ongevallen verder te reduceren en het veiligheidsbewustzijn in de hele keten naar een hoger niveau te brengen. Alleen als aannemers en medewerkers betrokken zijn en proactief handelen, kunnen we succesvol werken aan een proactief veilige werkomgeving.

Ondanks onze gezamenlijke inspanningen hebben er in het afgelopen boekjaar 23 ongevallen met verzuim, vervangend werk en/of medische behandelingen plaatsgevonden waarbij onze aannemers betrokken waren. We volgen deze ongevallen direct op met een dialoog op de werkvloer en tussen de directie van Eneco en de directie van de betreffende aannemer, omdat we geloven dat een goed gesprek vanuit een gedeeld belang om veilig te werken de juiste weg is om een collectief veiligheidsbewustzijn te scheppen.

	2023	doel 2023	2022 (15 maanden)
RIF	0,32	0,45	0,27
LTIF	1,16	0,80	0,68

¹ De LTIF (Lost Time Injury Frequency) is een subset van de RIF en heeft betrekking op het aantal ongevallen met verzuim per 1 miljoen gewerkte uren.

In aanvulling op onze strategische KPI Recordable Incident Frequency (RIF) hebben we de RIF van aannemers gemeten om zo ons inzicht in deze ketenverantwoordelijkheid verder te ontwikkelen.

Marine Coordination Centre

Eneco heeft dit boekjaar het Marine Coordination Centre (MCC) geopend als onderdeel van haar Operations Control Centre. Aanleiding hiervoor is de toename van de hoeveelheid windassets op zee. Met het MCC heeft Eneco een volgende stap gezet op het gebied van veiligheid, niet alleen voor het beschermen van de offshore assets (tegen bijvoorbeeld scheepvaartrisico's), maar ook voor de veiligheid van mensen die werken aan deze assets op zee.

Erkenningsregeling Installateurs Afleversets Warmtenetten

Kunnen vertrouwen op kwalitatief goede en veilige warmte-installaties voor duurzame warmte is essentieel voor het vergroten van draagvlak van de warmtetransitie. Voor het plaatsen van een afleverset is specifieke deskundigheid nodig. Om die reden hebben brancheverenigingen Techniek Nederland en Energie-Nederland (waarbij Eneco is aangesloten) afgelopen jaar een erkenningsregeling

installateurs voor afleversets voor warmtenetten ontwikkeld. De erkenningsregeling wordt in 2024 geïmplementeerd binnen Eneco.

Crisisorganisatie

Als er een crisis dreigt of is, mobiliseren we een crisisorganisatie die naast de staande organisatie bijeengeroepen wordt om de crisis professioneel aan te pakken. Er wordt gewerkt met een speciale vergadertechniek om snelle en goede besluitvorming mogelijk te maken.

In het afgelopen boekjaar is het effect van de energiecrisis verder afgenomen. Deze crisis werd gekarakteriseerd door langdurige onzekerheid, directe impact op de maatschappij en snel wisselende wet- en regelgeving. Hierdoor zagen wij onder andere een toename van agressie naar onze medewerkers en organisatie en hebben we de benodigde beheersmaatregelen genomen in de vorm van agressietrainingen, protocollen en technische oplossingen. De crisisorganisatie was ook betrokken bij het succesvol managen van de gevolgen van de brand bij AVR.

Kwaliteitsmanagement

Quality Information System

Eneco heeft een integraal managementsysteem: het Quality Information System (QIS). Dit borgt en verbindt onder meer wetgeving, onze processen, risico's en beheersmaatregelen, managementsystemen en informatie met elkaar en met de organisatie. Mede hierdoor voldoen

we aan de normen ISO 9001 (kwaliteit), ISO 14001 (milieu), ISO 45001 (veiligheid) en ISO 55001 (assetmanagement).

Audits en certificeringen

Met een integraal auditprogramma doen we efficiënter en integraal audits op het managementsysteem. Bevindingen die voortkomen uit interne en externe audits worden in QIS geregistreerd en opgevolgd. Hiermee wordt ons managementsysteem periodiek getoetst op doeltreffendheid en efficiëntie, en als het meerwaarde biedt, maken we daarbij gebruik van onafhankelijke certificeringen. Dit leidt tot zichtbare en adequate opvolging, wat essentieel is voor het behoud van aandacht voor het continue verbeterproces. Doorontwikkeling en professionalisering helpen Eneco kwalitatief goede en veilige producten en diensten te leveren aan klanten en om blijvend te voldoen aan wet- en regelgeving.

Cybersecurity

Dreigingen in de energiesector

Het afgelopen boekjaar is een beperkt aantal cyberbeveiligingsincidenten opgetreden. Er hebben geen noemenswaardig majeure incidenten plaatsgevonden. In 2023 zijn wel de aantallen malafide e-mails en cyberaanvalpogingen die tegengehouden worden door security tooling gestegen. Cyberdreigingen blijven een serieus risico voor de energiesector. Zo werd in mei 2023 de energiesector in Denemarken 2 keer

achter elkaar slachtoffer van een aanval die 22 bedrijven compromitteerde. Het sterkt ons in de huidige overtuiging dat verdere aanscherping van maatregelen in het domein van de IT en zeker ook de OT (operationele technologie) cruciaal is.

Aanscherping

Als gevolg van de genoemde aanvallen signaleerden we nieuwe bedreigingen en cybersecurityrisico's. Dat heeft geleid tot het analyseren en aanscherpen van de beheersingsmaatregelen op dit vlak. Dit bestond voor een belangrijke deel uit het compartimenten van risicogebieden in het zich steeds verder uitbreidende netwerk van decentrale energieproducerende assets. Daarnaast is er de detectie van incidenten en kwetsbaarheden. Ook voeren we samen met onze strategische partners bewustwordingscampagnes. Verder hebben we in het kader van crisisvoorbereiding enkele cyberoefeningen gehouden waarbij scenario's zijn doorlopen en getest, bijvoorbeeld voor een crisis rond windparken op zee.

Wetgeving

De eisen vanuit Europese wetgeving voor de cyberweerbaarheid van de vitale sectoren zijn ook relevant voor Eneco als producent van energie, specifiek op het snijvlak van IT en OT. Eneco is verplicht om in Nederland de Wet beveiliging netwerk en informatiesystemen (Wbni) na te leven en in Duitsland de IT Sicherheitsgesetz 2.0. Vooruitlopend op de invoering van de opvolger van de Wbni (NIS2), inventariseren wij de aanvullende eisen en voeren waar nodig aanpassingen door in processen en systemen.

Herijking cybersecuritystrategie

Onze cybersecuritystrategie en -roadmap wordt doorlopend herijkt. De ontwikkeling van nieuwe typen cyberaanvallen gaat snel en daarmee is flexibiliteit in de respons geboden. De directe koppeling met de businessstrategie en de bepaling van onze strategische cybersecurityrisico's geven ons het inzicht en de slagkracht om ook voor de toekomst de cyberweerbaarheid van Eneco te kunnen garanderen. Belangrijke onderdelen daarvan zijn het structureel testen van de weerbaarheid tegen gesimuleerde aanvallen (Red Teaming) en het oefenen van de reactie op een geslaagde cyber- of ransomware-aanval.

Compliance, integriteit en privacy

Compliance

Beleid

Eneco hanteert het drielijnenmodel en voert een op risico gebaseerd compliance-beleid uit. Daarbij worden risico's beoordeeld op financiële en reputationele impact en de waarschijnlijkheid dat het risico optreedt. De naleving van nationale en internationale wet- en regelgeving en het voldoen aan de verwachtingen van onze belanghebbenden geeft ons bestaansrecht, oftewel een *license to operate*. Daarnaast willen we potentieel nadelige financiële effecten van boetes en ongeldige overeenkomsten voorkomen.

In 2023 heeft de Raad van Bestuur het compliance charter opnieuw vastgesteld. Er is

een Compliance Officer aangesteld binnen de COO-Integrated Energy-organisatie, en binnen de afdeling Compliance & Integriteit is een extra fte ingevuld.

Risk-assessments

Belangrijke thema's voor de afdeling Compliance & Integriteit in 2023 waren de gedragscode, anti-omkoping en -corruptie, interne en externe fraude, belangenverstremgeling, handel met voorkennis, mededinging, sancties en het meldbeleid voor compliance en integriteit. Op deze thema's is het compliance framework toegepast. Risk-assessments zijn onderdeel van het compliance framework en worden binnen elk bedrijfsonderdeel van Eneco uitgevoerd. Hiermee worden de risico's, de beheersmaatregelen en de hiaten in kaart gebracht. De uitvoering van deze risk-assessments laat een stabiel patroon zien en heeft geen aanleiding gegeven tot ad-hoc-interventies.

Voor de belangrijkste compliance-thema's is beleid opgesteld en geïmplementeerd. De werking van het beleid wordt gemonitord, aangepast of verder aangescherpt op basis van interne wijzigingen, ontwikkelingen in wet- en regelgeving, maatschappelijke ontwikkelingen en opvolging uit incidenten. Ook worden specifieke doelgroepen getraind over de relevante compliance-thema's om risico's van non-compliance te minimaliseren.

De afdeling Compliance & Integriteit heeft gedurende het jaar contact met de verschillende bedrijfsonderdelen over de kwaliteit en de werking van de risicomaatregelen.

In het afgelopen boekjaar zijn er geen boetes of niet-financiële sancties opgelegd als gevolg van substantiële schendingen of niet-naleving van wet- en regelgeving. Er zijn ook geen boetes betaald in

dit boekjaar vanwege substantiële schendingen van wet- en regelgeving in voorgaande boekjaren.

REMIT

Eneco moet voldoen aan de REMIT, voluit Regulation on wholesale Energy Market Integrity and Transparency. Dit is de Europese verordening voor eerlijke en transparante handel in energie. In 2023 hebben we de procedure herzien voor de naleving van REMIT-verplichtingen, zoals het tijdig melden van uitval van productie-eenheden, en een aantal verbeteringen doorgevoerd. Over de praktische interpretatie en toepassing van REMIT heeft Eneco permanent contact met de branchevereniging Energie-Nederland en de toezichthouder Autoriteit Consument & Markt (ACM). In opvolging van de vragen die de ACM eind 2022 heeft gesteld over de naleving van verordeningen op het gebied van de integriteit en transparantie van de groothandelsmarkt voor energie, heeft Eneco in 2023 een toezegging gedaan aan de ACM, die heeft geresulteerd in een toezeggingsbesluit van de ACM op 3 augustus 2023. Het is niet vastgesteld dat Eneco zich schuldig heeft gemaakt aan een overtreding van de regels op het gebied van integriteit en transparantie van de groothandelsmarkt voor energie. Eneco heeft afgesproken om maatregelen te nemen om de kans op en gevolgen van foutieve beursorders te verkleinen. In dit kader heeft Eneco ook € 2,4 miljoen terugbetaald aan Gasunie Transport Service (GTS) om het resultaat van een foutieve beursorder te herstellen.

Assurance

Intern wordt assurance verkregen op het compliance-proces door middel van de integrale aanpak in het ECRS-proces (Eneco Control en Risk Systeem) en interne audits. Extern is er

toezicht op de handhaving van de wet door diverse toezichthouders, waaronder de ACM en de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Daarnaast is er op regelmatige basis contact met Deloitte, de externe auditor.

Integriteit

Gedragcode

Om onze strategie te kunnen uitvoeren, is het noodzakelijk dat onze cultuur en het leiderschap binnen de organisatie hiertoe ondersteunend zijn. We hebben een gedragscode vastgesteld die geldt voor al onze medewerkers en die beschrijft hoe wij met elkaar en met onze klanten en partners omgaan. In deze gedragscode staan integriteit en fatsoen voorop bij alles wat we doen om onze missie te realiseren. De gedragscode is gepubliceerd op de interne en externe website.

De waarden *Drive the change, Deliver the plan* en *Make each other successful* benadrukken het belang van ieders verantwoordelijkheid om in het eigen gedrag en handelen het onderscheid te maken, en zijn integraal in de gedragscode opgenomen. De gedragscode geldt in de landen waarin Eneco actief is en is in verschillende talen uitgebracht. Met de gedragscode ondersteunen we onze medewerkers bij het kennen en toepassen van onze regels, waarden en normen. Daarnaast wordt door middel van een corporate programma aandacht besteed aan het stimuleren van het gewenste gedrag. Hierin wordt aandacht besteed aan relevante thema's zoals diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusiviteit, sociale veiligheid, fysieke veiligheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid en digitale veiligheid. Ook is er aandacht voor de verschillende relaties met klanten, partners en medewerkers

onderling, bijvoorbeeld om situaties te vermijden waarin een conflict kan ontstaan tussen de belangen van Eneco en de persoonlijke belangen van een medewerker, en voor hoe te handelen als een dergelijke situatie zich voordoet.

In 2023 is een nieuwe online training geïntroduceerd die alle thema's van de gedragscode behandelt aan de hand van voorbeelden. Deze is verplicht gesteld voor alle medewerkers in Nederland en België. In Nederland heeft 65% en in België 100% van de medewerkers deze training afgerond. Nieuwe medewerkers volgen de training direct bij indiensttreding. Ook wordt aandacht aan de gedragscode besteed bij bijeenkomsten voor nieuwe medewerkers.

Integriteitsprogramma

In de maatschappij is voortdurend aandacht voor thema's als bespreekbaarheid en het melden en opvolgen van (seksueel) grensoverschrijdend gedrag. Vanuit het integriteitsprogramma is dit binnen Eneco vertaald naar de definitie van verschillende rollen die een medewerker kan hebben en handvatten voor hoe te handelen in elk van deze gevallen. Zo is er aandacht voor medewerkers die omstandiger zijn bij ongewenste situaties, maar ook voor de persoon die als beklagde kan worden gezien.

Meldpunt compliance & integriteit en vertrouwenspersoon

Eneco stimuleert een 'speak up'-cultuur waarin medewerkers zich op hun gemak voelen om zich uit te spreken en eventuele zorgen vroegtijdig te uiten. In het kader van vroegtijdige signalering heeft de afdeling Compliance & Integriteit een adviserende rol in geval van dilemma's. Daarnaast kan een beroep op vertrouwenspersonen worden gedaan. In 2023 heeft de RvB 3 nieuwe vertrouwenspersonen

benoemd. Binnen Nederland zijn er in totaal 4 interne vertrouwenspersonen aangesteld. In België zijn 2 interne vertrouwenspersonen aangesteld en is een externe dienst beschikbaar.

Naast het geven van advies en ondersteuning door de vertrouwenspersonen kunnen medewerkers en derden melding maken bij het meldpunt compliance & integriteit. Opvolging van meldingen vindt plaats volgens het beleid Compliance- en integriteitsmeldingen. Thema's die onder het beleid vallen zijn mogelijke schendingen van onze gedragscode, misstanden met een maatschappelijke impact of inbreuken op het EU-recht door Eneco. Voorbeelden van schendingen van de gedragscode zijn vormen van grensoverschrijdend gedrag zoals discriminatie, agressie, geweld, pesten en (seksuele) intimidatie, maar ook omkoping en corruptie, belangenverstremming, fraude en diefstal, oneerlijke concurrentiepraktijken en handel met voorkennis. Er zijn verschillende manieren waarop melding gemaakt kan worden bij het meldpunt compliance & integriteit. Ook wanneer medewerkers te maken hebben (gehad) met andere kwesties rond integriteit, kunnen zij melding maken bij het meldpunt compliance & integriteit. Het beleid Compliance- en integriteitsmeldingen is in lijn met de EU Whistleblower Directive en de Nederlandse Wet bescherming klokkenluiders. In 2023 is het beleid ook voor de Belgische entiteiten geïmplementeerd. Belangrijk onderdeel van dit beleid is het stimuleren en faciliteren van bespreekbaarheid, waarbij een open klimaat ervoor zorgt dat situaties daadwerkelijk snel uitgesproken en gedeeld kunnen worden. In overeenstemming met het beleid Compliance & integriteitsmeldingen wordt het RvB-lid dat verantwoordelijk is voor het terrein waarop de melding betrekking heeft en/of de CEO direct geïnformeerd als er meldingen zijn met

potentieel grote nadelige financiële, reputationele of anderszins nadelige impact voor Eneco. Dit is het afgelopen boekjaar eenmaal voorgekomen. Heeft het onderwerp direct betrekking op het handelen van de CEO, dan wordt de voorzitter van de Raad van Commissarissen (RvC) geïnformeerd. Dit is het afgelopen boekjaar niet aan de orde geweest.

Per kwartaal en jaarlijks worden meldingen op geaggregeerd niveau en op anonieme basis gedeeld met de RvB en de RvC. Daarnaast voert de afdeling Compliance & Integriteit signaalgesprekken met diverse interne stakeholders over de lessen die uit de ontvangen meldingen kunnen worden getrokken.

In 2023 zijn er 46 meldingen gedaan bij het meldpunt en 13 bij de vertrouwenspersonen, een lichte daling ten opzichte van 2022. Die daling is te verklaren doordat in het jaarverslag 2022 een periode van 5 kwartalen is opgenomen. Daarnaast heeft de verhoging van de zichtbaarheid van de compliance & integriteit-functie en de inzet op onderlinge bespreekbaarheid geleid tot extra adviesaanvragen in een vroeg stadium, waardoor het aantal uiteindelijke meldingen lager uitvalt.

Van de meldingen bij het meldpunt hield ongeveer 35% verband met fraude of diefstal, 35% met psychosociale arbeidsomstandigheden zoals discriminatie, agressie, geweld en pesten, en 30% met andere aan compliance en integriteit gerelateerde onderwerpen. Een voorbeeld van externe fraude is identiteitsfraude waarbij geprobeerd werd om uit naam van een medewerker fraude te plegen, een voorbeeld van diefstal met een zeer beperkte financiële impact is de ontvreemding van restmaterialen. In opvolging van alle meldingen zijn steeds aanvullende maatregelen getroffen om verbeteringen door te voeren in processen en zo het

risico op herhaling te verminderen. Waar nodig zijn disciplinaire maatregelen genomen.

Privacy

AVG

We hebben veel gedaan om aan te tonen dat we voldoen aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Om de AVG aantoonbaar te borgen maken we gebruik van een Privacy Risk en Control Matrix. Alle bedrijfsonderdelen in Nederland, Duitsland en België hebben privacy-self-assessments uitgevoerd om de mate van compliance op het gebied van de AVG aan te tonen. Per oktober 2023 is Eneco Consumenten B.V. gerechtigd de Privacy Waarborg van de Data-Driven Marketing Association (DDMA) te voeren. Hiermee geeft de DDMA aan dat Eneco Consumenten B.V. op een verantwoorde wijze omgaat met persoonsgegevens ten behoeve van marketing- en communicatiedoelinden.

Toezichthoudende autoriteiten

Eneco heeft bij een toezichthoudende autoriteit op gebied van privacy 9 meldingen gedaan van een datalek. In Nederland zijn 2 datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. In België zijn 4 datalekken gemeld bij de Gegevensbeschermingsautoriteit. In Duitsland heeft LichtBlick de toezichthoudende autoriteit in Hamburg geïnformeerd over 4 datalekken (waaronder een datalek van dochteronderneming Installion GmbH).

Eneco België heeft de Gegevensbeschermingsautoriteit geïnformeerd over een datalek vanwege foutief opgemaakte facturen voor 7.778 klanten. Door een menselijke fout zijn facturen opgemaakt

met op de achterkant een factuur van een andere klant. Hierdoor heeft de helft van de klanten een factuur van een andere klant ontvangen. De andere helft van de klanten heeft geen factuur ontvangen. Van deze klanten zijn de persoonsgegevens gedeeld met de klanten die een dubbele factuur hebben ontvangen. Alle betrokkenen zijn over dit datalek geïnformeerd.

LichtBlick heeft de toezichthoudende autoriteit in Hamburg op de hoogte gebracht van een datalek op het online klantenportaal. Nadat klanten hadden ingelogd in hun eigen account, werden in sommige gevallen gegevens van een andere klant zichtbaar. Dit is veroorzaakt door een fout in een software-update. Na ontdekking is het klantenportaal onmiddellijk afgesloten en is de fout hersteld. De inbreuk heeft zich voortgedaan bij een klein aantal klanten die op dat moment waren ingelogd. Omdat het precieze aantal betrokkenen niet kon worden vastgesteld, heeft LichtBlick 72.000 klanten geïnformeerd die mogelijk getroffen waren.

Gedragscode Leveranciers Slimme Meter (2012)

Samen met branchevereniging Energie Nederland heeft Eneco in 2020 een voorstel opgesteld voor een nieuwe Gedragscode Leveranciers Slimme Meter, waarin de verplichtingen zijn opgenomen die voortvloeien uit de AVG. Dit voorstel is met de Autoriteit Persoonsgegevens besproken en treedt in werking na formele goedkeuring door de Autoriteit Persoonsgegevens. Met de Verklaring naleving Gedragscode Leveranciers Slimme Meters erkennen we dat we zorgvuldig omgaan met de gegevens van onze klanten. Het complianceproces is doorlopen en er is vastgesteld dat de regels zijn nageleefd en dat we adequaat hebben gereageerd op vragen van klanten.

Verklaring naleving Gedragscode Leveranciers Slimme Meters (2012)

aangaande gegevens uit kleinverbruikmeetinrichtingen die op afstand uitleesbaar zijn.

Naam rechtspersonen: Eneco Consumenten B.V. en Eneco Zakelijk B.V., hierna gezamenlijk te noemen Eneco, en Oxxio Nederland B.V. en CEN B.V., hierna gezamenlijk te noemen Oxxio.

Statutaire vestigingsplaats: Rotterdam.

Periode: 1 april 2023 tot en met 31 maart 2024.

Eneco en Oxxio maken voor het goed kunnen uitvoeren van hun diensten gebruik van meetgegevens die zijn verkregen uit kleinverbruikmeetinrichtingen die op afstand uitleesbaar zijn. In aanvulling op de Wet bescherming persoonsgegevens (nu de Algemene verordening gegevensbescherming) hebben leveranciers en de onder hun verantwoordelijkheid handelende meetbedrijven in de Nederlandse energiebranche een gedragscode opgesteld ten aanzien van het gebruiken, het vastleggen, het uitwisselen en het bewaren van gegevens die zijn verkregen uit een kleinverbruikmeetinrichting die op afstand uitleesbaar is.

Hierbij verklaart Eneco B.V. – te dezen vertegenwoordigd door haar bestuurder S.M. (Selina) Thurer, in haar hoedanigheid van bestuurder van Eneco Consumenten Nederland B.V., die op haar beurt bestuurder is van Eneco Consumenten B.V., Oxxio Nederland B.V. en CEN B.V., alsmede in haar hoedanigheid van bestuurder van Eneco Zakelijk Nederland B.V., die op haar beurt bestuurder

is van Eneco Zakelijk B.V. – dat Eneco en Oxxio zich gedurende de bovenvermelde periode hebben gehouden aan het gestelde in de regels en verplichtingen genoemd in de Gedragscode Leveranciers Slimme Meters en adequaat is gereageerd op vragen vanuit klanten.

In artikel 3.1.2 van de gedragscode is vermeld dat persoonlijke meetgegevens in overeenstemming met de wet worden verwerkt. Ten aanzien van dit specifieke punt kan worden opgemerkt dat op 25 mei 2018 de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van kracht is geworden, waaraan Eneco voldoet. Ook is samen met Energie Nederland een voorstel voor een nieuwe gedragscode opgesteld, waarin de verplichtingen zijn opgenomen die voortvloeien uit de AVG. Dit voorstel is met de Autoriteit Persoonsgegevens besproken en zal na formele goedkeuring door laatstgenoemde in werking treden.

Rotterdam, 13 juni 2024

S.M. (Selina) Thurer,
lid Raad van Bestuur N.V. Eneco

Corporate Governance

In dit hoofdstuk beschrijven we de verschillende rollen op bestuurlijk en toezichhoudend niveau met de bijbehorende taken en bevoegdheden. We onderstrepen het belang van diversiteit, inclusie en integer gedrag.



N.V. Eneco ('de vennootschap') is een vennootschap naar Nederlands recht, statutair gevestigd te Rotterdam en houdstermaatschappij van dochterondernemingen, deelnemingen in joint operations en joint ventures en geassocieerde deelnemingen (deze gezamenlijk aangeduid als 'Eneco' of 'de Groep'). Mitsubishi Corporation (Tokio, Japan) en Chubu Electric Power Co., Inc (Nagoya, Japan) zijn gezamenlijk via Diamond Chubu Europe B.V. 100 % aandeelhouder van N.V. Eneco. Mitsubishi Corporation is de uiteindelijk controlerende aandeelhouder via haar belang van 80% in Diamond Chubu Europe B.V. Chubu Electric Power Co. Inc heeft een belang van 20% in Diamond Chubu Europe B.V. Op grond van de statuten is het volledig structuurregime van toepassing op N.V. Eneco. De vennootschap is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 24246970.

Taken en verantwoordelijkheden

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur (RvB) is eindverantwoordelijk voor de prestaties van Eneco en vertegenwoordigt de vennootschap. De RvB wordt benoemd door de Raad van Commissarissen (RvC) en legt verantwoording af aan de RvC en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA). De RvB bestaat uit zes leden: As Tempelman (CEO), Jeanine Tijhaar (CFO), Hiroshi Sakuma (CCIO), Kees-Jan Rameau (COO-Integrated Energy), Selina Thurer (COO-Customers) en Karen de Lathouder (COO-Assets). De personalia van de RvB-leden zijn te vinden op de pagina Bestuur op de corporate website van Eneco.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) van Eneco adviseert de RvB en houdt toezicht op het beleid van de RvB en op de algemene gang van zaken bij Eneco. De RvC opereert onafhankelijk. De RvC heeft zeven leden, onder wie twee onafhankelijke leden die zijn benoemd op basis van het versterkt aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad (COR). De RvC heeft een profiel opgesteld, rekening houdend met de aard van de onderneming, de activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. Het profiel wordt bij vaststelling en bij iedere wijziging besproken met de AvA en de COR. Leden van de RvC worden benoemd door de AvA op voordracht van de RvC. De aandeelhouder en de COR mogen aanbevelingen aan de RvC doen voor kandidaten die worden genomineerd. De COR heeft een versterkt aanbevelingsrecht bij de nominatie voor een derde van het aantal leden. Naast het profiel van de RvC wordt de Gender Balance Policy betrokken in de besluitvorming over de aanbeveling en de nominatie. In de Gender Balance Policy zijn passende en ambitieuze doelen voor de drie leiderschapsniveaus opgenomen (RvC, RvB en sub-management). De voorgedragen kandidaten moeten ook voldoen aan de criteria die zijn vastgelegd in de statuten van N.V. Eneco, waaronder onafhankelijkheidsvereisten. Ook wordt aan de beoogde commissarissen gevraagd om te verklaren dat zij voldoen aan hetgeen bepaald is in artikel 2:142a BW.

De RvC bestaat uit Mel Kroon (voorzitter van de RvC), Yuji Okafuji (vicevoorzitter RvC), Yasuo Ohashi, Haruki Umezawa, Michael Enthoven en Annemieke Roobeek. De twee onafhankelijke leden Michael Enthoven en Annemieke Roobeek hebben de taak om te bewaken dat de aanvullende afspraken die

bij de privatisering van Eneco zijn gemaakt tussen de aandeelhouder en Eneco worden nageleefd. De voorzitter van de RvC is geen uitvoerend bestuurder.

De RvC had in boekjaar 2023 de volgende commissies:

- Een remuneratie-, selectie- en benoemingscommissie (RSB): deze adviseert onder andere over de beloning, de selectie en de benoeming van leden van de RvB en de voordracht van leden van de RvC. Michael Enthoven zit deze commissie voor. De overige leden zijn Annemieke Roobeek, Yasuo Ohashi en Mel Kroon.

- Een audit- & riskcommissie (ARC): deze houdt toezicht op de integriteit van de financiële en niet-financiële verslaggeving, de interne controle en het risicomanagement. Ook ziet de ARC toe op het interne en het externe auditproces. Michael Enthoven zit deze commissie voor. Haruki Umezawa en Mel Kroon zijn de overige leden.

De personalia van de RvC-leden staan op de pagina Bestuur op de corporate website van Eneco.

Aandeelhouders

Alle aandelen van Eneco zijn sinds 24 maart 2020 in handen van Diamond Chubu Europe B.V. Binnen 6 maanden na het einde van een boekjaar, of vaker als de RvC of de RvB dat nodig vindt, organiseert Eneco een Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA). Tijdens de jaarlijkse AvA wordt het jaarverslag besproken en wordt de jaarrekening vastgesteld.

Gedragcode

In onze gedragscode zijn de gedrags- en integriteitsnormen die voor iedereen binnen Eneco gelden, schriftelijk vastgelegd. Meldingen over ongewenst en niet-integer gedrag kunnen worden ingediend bij het meldpunt compliance & integriteit of bij de aangestelde vertrouwenspersonen.

Verklaring van RvB

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de adequate en effectieve werking van het risicomanagement en het controlesysteem van Eneco.

De Raad van Bestuur heeft onder meer de in de paragraaf Risicomanagement beschreven risicobeheersings- en controlesystemen ingezet als instrument om te waarborgen dat de realisatie van strategische, operationele en financiële doelstellingen wordt bewaakt, dat de verslaggeving over financiële en niet-financiële informatie betrouwbaar is en dat wet- en regelgeving wordt nageleefd.

Eneco's risicobeheersings- en controlesysteem (ECRS) is ingericht voor het beheersen van de belangrijkste risico's die het behalen van onze doelstellingen in gevaar kunnen brengen. Het Bestuursverslag dat deel uitmaakt van dit jaarverslag geeft voldoende inzicht in eventuele tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen.

Ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's is de Raad van Bestuur van mening dat de gehanteerde

interne risicobeheersings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de interne en de externe financiële verslaggeving geen afwijkingen van materieel belang bevatten en dat de risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar voldoende hebben gewerkt.

Bedrijfsonderdelen stellen budgetten, scenario's en bedrijfsplannen op die kunnen worden aangepast en moeten worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Vervolgens worden de daadwerkelijke prestaties afgezet tegen de bedrijfsplannen en budgetten en worden de resultaten besproken tijdens reguliere evaluatiegesprekken tussen het management van de verschillende businessunits en het betreffende verantwoordelijke lid van de Raad van Bestuur.

Aan ieder intern risicobeheersings- en controlesysteem zijn inherente beperkingen verbonden. Wij kunnen geen absolute zekerheid geven dat wij onze ondernemingsdoelen zullen realiseren of dat zich geen materiele fouten, verliezen, fraudes of overtredingen van wet- en regelgeving zullen voordoen.

De Raad van Bestuur verklaart naar zijn beste inschatting:

- Het is op grond van de huidige stand van zaken gerechtvaardigd dat de financiële verslaggeving (jaarverslag en jaarrekening) is opgesteld op going concern-basis.
- De Verklaring van de Raad van Bestuur bevat de voor Eneco materiële risico's en onzekerheden die ook relevant zijn voor de verwachting voor

Eneco's continuïteit voor de periode van 12 maanden na de opstelling van het jaarverslag.

- De jaarrekening over 2023 in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals bekrachtigd door de EU, geeft een getrouw beeld van de geconsolideerde activa en verplichtingen en de financiële positie op 31 maart 2024 en de geconsolideerde winst- en verliesrekening voor de 12 maandenperiode eindigend op 31 maart 2024 van N.V. Eneco.
- Het jaarverslag geeft een getrouw beeld van de situatie op 31 maart 2024 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2023, evenals een beschrijving van de belangrijkste risico's waarmee de Groep te maken heeft.

Gedurende de 12 maandenverslagperiode eindigend op 31 maart 2024 heeft Eneco haar interne controles op strategische, operationele, financiële, verslaggevings- en compliancerisico's verder versterkt met een focus op de gebieden zoals beschreven in dit jaarverslag en zal dit blijven doen. Naar het oordeel van de Raad van Bestuur zijn de interne risicobeheersings- en controlesystemen per 31 maart 2024 adequaat en effectief.

Rotterdam, 13 juni 2024

As Tempelman (CEO), Jeanine Tijhaar (CFO), Kees-Jan Rameau (COO-IE), Yasuyuki Asakura (CCIO), Selina Thurer (COO-C), Karen de Lathouder (COO-A)

Bericht van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op en adviseert de Raad van Bestuur (RvB). In dit bericht licht de RvC toe hoe hij zijn rol het afgelopen boekjaar heeft ingevuld.

Het boekjaar 2023 stond onder meer in het teken van de betaalbaarheid van energie en het ingevoerde prijsplafond door de overheid. Daarmee werd het mogelijk om de gevolgen van de hoge energieprijzen te beperken voor klanten. Hieraan heeft Eneco, dankzij de grote inzet van haar medewerkers, een bijdrage kunnen leveren tijdens zowel de voorbereiding als de uitvoering van de maatregelen. Ook pleit Eneco – in de eerste editie van een serie van papers, onder de algemene titel Eneco Koersverleggers, waarin Eneco haar standpunten, oplossingen en ideeën over beleidsmaatregelen voor een duurzame energietransitie deelt – voor een vijfjarig transitieprogramma tot ten minste 2030 als structurele oplossing voor energiearmoede in Nederland. Een oplossing die maximaal inzet op versnellen van verduurzaming van de woningen van de kwetsbare doelgroep en tegelijkertijd gerichte inkomensondersteuning op maat biedt aan huishoudens. Een initiatief waar de RvC volledig achter staat. De Raad wil zijn oprechte waardering uitspreken naar klanten en medewerkers voor het enthousiasme en de inzet om met elkaar te blijven zoeken naar mogelijkheden en oplossingen om samen verder te verduurzamen.

One Planet Plan

Eneco heeft in de zomer van 2021 in het One Planet Plan haar ambitie gepresenteerd om al in 2035 klimaatneutraal te zijn. In het boekjaar 2023 is verder de focus gelegd op de vooruitstrevende ambitie voor de biodiversiteit. In samenwerking met Arcadis is een methode geselecteerd en voor het doel van Eneco verder ontwikkeld om de effecten van Eneco's investeringen in duurzame assets op biodiversiteit vast te stellen en waar nodig te investeren in natuurherstel. Eneco wil voorloper zijn in de energiesector en heeft als One Planet-doel dat al haar investeringsbeslissingen voor nieuwe duurzame energiebronnen vanaf 2025 een netto positief effect hebben op de biodiversiteit. De methode is in boekjaar 2023 op verschillende pilotprojecten toegepast en getest en vindt zijn vervolg ook in boekjaar 2024. Ook worden er stappen gezet voor het verder ontwikkelen van de rapportage over CO₂-reductie om aan de ESG-rapportagedoeleinden te voldoen. Samen met de klanten worden oplossingen gezocht voor het terugbrengen van de CO₂-uitstoot door middel van radicale elektrificatie. Een toonaangevend voorbeeld hiervan is de samenwerking met offshore dienstverlener Heerema. De kraanschepen van Heerema worden in de haven gevoed met groene walstroom, direct afkomstig van de windturbines van Eneco bij Rozenburg. Ook investeert Eneco in het ontwikkelen van CO₂-vrije flexibele assets, zoals grootschalige batterijen en e-boilers. De installatie en ingebruikname van een 12 MW e-boiler in 2024 door Heineken en Eneco, als onderdeel van een pilot voor de vervanging van de huidige boilers die nog met gas en biogas worden gestookt, is daarvan een goed voorbeeld. Ook investeert Eneco in nieuwe technologieën zoals Compressed Air Energy Storage (CAES), een vorm van zogeheten Long Duration

Energy Storage. Dit is een technologie waarbij een overvloed aan duurzaam opgewekte elektriciteit door zonne- of windenergie wordt omgezet in perslucht en vervolgens in een zoutcaverne diep in de grond wordt opgeslagen. Hiermee kan worden voorzien in flexibiliteit om vraag en aanbod van elektriciteit op elkaar af te stemmen.

De RvC heeft het One Planet Plan, dat in 2021 geïntroduceerd is, volledig omarmd en benadrukt dat Eneco eraan bijdraagt dat we onze aarde leefbaar houden voor de volgende generaties en er alles voor doet om te helpen de opwarming van de aarde onder de 1,5°C te houden. Het One Planet Plan en de verschillende gerelateerde onderwerpen, zoals de Value Chain Carbon Footprint en de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), zijn regelmatig onderwerp van gesprek tussen de RvC en de RvB, zowel wanneer het gaat om de benodigde investeringen als om de steun voor de keuzes die de RvB maakt om de klimaatambitie in 2035 te kunnen waarmaken. Het One Planet Plan wordt integraal op onderdelen en toepassingen ervan door de RvB en RvC besproken. Het vormt ook een belangrijk fundament voor het businessplan waarin visie, missie, strategie en beleid zijn opgenomen, dat jaarlijks door de RvB wordt herzien en door de RvC moet worden goedgekeurd conform de statuten en interne reglementen. De RvB is een collegiaal bestuur en daardoor collectief verantwoordelijk voor het One Planet Plan en het businessplan en daarmee voor de duurzame ontwikkeling. De RvC wordt op kwartaalbasis geïnformeerd over de tot dan toe behaalde resultaten van het One Planet Plan. Daarnaast worden de resultaten van de inzet voor het behalen van de doelen in het One Planet Plan in het jaarverslag opgenomen, zoals de reductie van CO₂-uitstoot.

Belangrijkste thema's

De RvC is nauw betrokken bij de marktontwikkelingen, de invoering van het prijsplafond en de prijsinterventie (*inframarginal revenue cap*) en het verder brengen van de realisatie van het One Planet Plan en het businessplan. In de vergaderingen van de RvC is gesproken over diverse investeringsvoorstellen voor met name batterijprojecten en wind- en zonneparken. Een voorbeeld is een batterijproject in België waarmee Eneco haar flexcapaciteit met 50 MW kan vergroten. Andere belangrijke en terugkerende onderwerpen van gesprek waren het businessplan en de strategie voor 2023-2027 en de bijbehorende investeringsagenda, en thema's zoals veiligheid inclusief root cause analyses en verbetermaatregelen naar aanleiding van meldingen, en diversiteit & inclusie.

Bestuurlijke samenstelling

Bestuurlijke samenstelling RvC

De samenstelling van de RvC is in het boekjaar 2023 gewijzigd. Per 1 maart 2024 zijn Aiichiro Matsunaga, Satoshi Hamada en Gaku Yaguchi teruggetreden als commissaris vanwege het aanvaarden van een andere functie binnen Mitsubishi Corporation of een van haar dochterondernemingen. Deze aandeelhouder heeft op grond van haar aanbevelingsrecht de heren Yuji Okafuji, Yasuo Ohashi en Haruki Umezawa aanbevolen voor nominatie en toegelicht hoe het profiel van de RvC, de Gender Balance Policy en de interne beleidsregels van Mitsubishi Corporation betrokken zijn bij het proces van selectie en aanbeveling.

Yuji Okafuji is Group CEO van Power Solution Group. Hij heeft ruime internationale managementervaring in verschillende functies binnen Mitsubishi Corporation en in de energiesector, waaronder met grootschalige projecten, en hij heeft ervaring met complexe stakeholdervraagstukken. Yuji Okafuji vervult (naast zijn functie bij Mitsubishi Corporation) geen andere functies voor zover deze relevant zijn voor het functioneren als RvC-lid, en hij vervult ook geen andere commissariaten in andere rechtspersonen.

Yasuo Ohashi, Division COO van International Power Division, heeft brede internationale managementervaring in onder andere de VS, Azië en Europa, en heeft uitgebreide inhoudelijke ervaring met de elektriciteitsmarkt in Europa en grootschalige elektriciteitsprojecten in de VS en Azië. Yasuo Ohashi vervult (naast zijn functie in Misubishi Corporation) geen andere functies voor zover deze relevant zijn voor het functioneren als RvC-lid. Hij vervult nog een commissariaat bij een andere juridische entiteit, namelijk van Diamond Generating Corporation (VS).

Haruki Umezawa heeft brede kennis en ervaring op het gebied van finance, accounting en taxes. Hij is General Manager Power Solution Administration Department in de Power Solution Group. Haruki Umezawa vervult (naast zijn functie in Mitsubishi Corporation) geen andere functies, voor zover deze relevant zijn voor het functioneren als RvC-lid. Hij vervult een aantal functies bij andere juridische entiteiten, namelijk als directeur van Diamond Generating Corporation (VS), auditor van MC Retail Energy Co., Ltd. (Japan), en auditor van MC Mitsubishi Corporation Energy Solutions Ltd. (Japan).

Yuji Okafuji, Yasuo Ohashi en Haruki Umezawa zijn door de RvC voorgedragen aan de Algemene

Vergadering van Aandeelhouders, die hen per 1 maart 2024 heeft benoemd als RvC-leden voor de duur van 4 jaar.

De huidige voorzitter van de RvC, Mel Kroon is per 24 maart 2020 benoemd tot lid van de Raad van Commissarissen van N.V. Eneco. De aandeelhouder heeft op grond van haar aanbevelingsrecht aanbevolen om hem te nomineren voor herbenoeming. Hij heeft in de afgelopen periode als lid en voorzitter van de RvC een belangrijke bijdrage geleverd aan het functioneren van de Raad, onder meer vanuit zijn inhoudelijke ervaring in de energiesector, uitgebreide managementervaring en ervaring met complex stakeholdermanagement. Mel Kroon vervult overige nevenfuncties, deels vallend onder de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen. Hij is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Attero B.V.; vice voorzitter en lid van de Raad van Commissarissen van TKH Group N.V.; lid van de Raad van Commissarissen van Montel A.S.; lid Raad van Toezicht van LVNL; voorzitter van de Raad van Advies van Giga Storage; lid van de Raad van Bestuur van Urenco Ltd & UCN; en lid van de Raad van Commissarissen van KVSA B.V. Mel Kroon is door de RvC genomineerd en per 1 april 2024 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders herbenoemd als commissaris.

Michael Enthoven is per 24 maart 2020 benoemd als onafhankelijk lid van de RvC op basis van het versterkte aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad (COR). Hij heeft de taak om te bewaken dat de aanvullende afspraken die bij de privatisering van Eneco zijn gemaakt tussen de aandeelhouder en Eneco worden nageleefd. Hij heeft uitgebreide (internationale) ervaring bij financiële instellingen en uitgebreide ervaring in complex stakeholdermanagement. De afgelopen

periode heeft hij als voorzitter van de Audit- & Riskcommissie, als voorzitter van de Remuneratie-, Selectie- en Benoemingscommissie en als RvC-lid een belangrijke bijdrage geleverd. Op aanbeveling van de COR heeft de RvC besloten Michael Enthoven te nomineren voor herbenoeming als RvC-lid voor de periode vanaf 1 april 2024 tot en met 23 maart 2025, het moment waarop de aanvullende afspraken die bij de privatisering van Eneco zijn gemaakt tussen de aandeelhouders en Eneco aflopen. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft hem aldus per 1 april 2024 herbenoemd als commissaris.

De COR is betrokken in de verschillende opvolgingstrajecten en heeft zijn positieve standpunt over deze benoemingen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders kenbaar gemaakt. De RvC dankt Aiichiro Matsunaga, Satoshi Hamada en Gaku Yaguchi voor hun bijdrage in de afgelopen periode.

Het overzicht van de samenstelling van de RvC inclusief de personalia en benoemingstermijnen is te vinden op de pagina Bestuur op de corporate website. Ook is daar een overzicht te vinden van kennis- en ervaringsgebieden per commissaris.

Bestuurlijke samenstelling RvB

De samenstelling van de RvB is in het boekjaar 2023 gewijzigd. Op 10 augustus 2023 werd bekendgemaakt dat Karen de Lathouder per 1 november 2023 benoemd is als COO Assets. Zij is Frans van de Noort opgevolgd, die Eneco per 1 april 2023 heeft verlaten.

Vergaderingen van de RvC

De RvC heeft in het boekjaar 2023 zowel online als fysiek vergaderd. Naast de 6 reguliere vergaderingen zijn een 6 schiftelijke vergaderingen ingelast, leidend tot een totaal van 12 RvC-vergaderingen. Een deel hiervan is extra gepland om de RvC te informeren over de voortgang van investeringsvoorstellen of omdat de tijdslijnen voor de besluitvorming dat vereiste. Het jaarverslag en de jaarrekening van het boekjaar 2023 zijn besproken met Deloitte Accountants B.V.

De 2 onafhankelijke commissarissen die zijn benoemd op basis van het versterkt aanbevelingsrecht van de COR hebben specifiek aandacht besteed aan onderwerpen die voortvloeien uit de aanvullende afspraken die tijdens de privatisering zijn gemaakt tussen de aandeelhouders en Eneco. Daarnaast heeft de RvC regelmatig onderling vergaderd, zonder aanwezigheid van de RvB. Verder overlegden de voorzitter van de RvC en de voorzitter van de RvB op zeer regelmatige basis. Er was ook regelmatig contact tussen leden van de RvC met leden van de RvB, evenals met vertegenwoordigers van de aandeelhouders.

Vergaderingen van de commissies van de RvC

De verschillende commissies zorgden ervoor dat de advisering aan de plenaire RvC en de voorbereiding van RvC-besluiten over diverse belangrijke onderwerpen verzorgd konden worden zonder aan zorgvuldigheid in te boeten.

Remuneratie, Selectie- en Benoemingscommissie

In het boekjaar 2023 waren er 7 vergaderingen van de Remuneratie-, Selectie- en Benoemingscommissie (RSB), waarvan 1 schriftelijke. Besproken onderwerpen waren onder andere de samenstelling van de RvB en de RvC van Eneco en de verschillende voorstellen voor nominatie en benoemingen in de RvC en de RvB. De RSB heeft de prestatiedialoog met de RvB en de beoordeling van de realisatie van doelen in relatie tot de variabele beloning van de leden van de RvB voorbereid. De RSB heeft aan de RvC advies uitgebracht over de vaststelling van de realisatie van de doelstellingen, de toekenning van de variabele beloning en het vaststellen van de hoogte van de doelstellingen voor het komende prestatiejaar. Daarnaast heeft conform het beloningsbeleid van de RvB een jaarlijkse review door de RvC plaatsgevonden van de remuneratie van de RvB. Dit heeft geleid tot een advies van de RSB aan de RvC om de hoogte van het salaris van de RvB aan te passen. De RSB is in het boekjaar 2023 gestart met een algehele review van het beloningsbeleid van de RvB en de RvC, waarvan de uitkomsten in het boekjaar 2024 worden verwacht.

Een ander belangrijk item dat op de agenda stond, is de voortgang van de realisatie van het Gender Balance-beleid van Eneco. Ook voor de evaluatie van de RvC is in de commissie een voorstel voorbereid om dit met behulp van een externe begeleider vorm te geven. Tot slot is in de commissie het jaarlijks terugkerende thema van het opvolgingsmanagement van zowel de RvB als het senior management besproken.

Audit- & Riskcommissie

De Audit- & Risk Commissie ziet toe op het beleid van de RvB, met name wat betreft de financiële verslaggeving, inclusief de

informatie-uitwisseling met de externe accountant en de werking van risicobeheersingssystemen. Terugkerende belangrijke onderwerpen in de Audit- & Risk Commissie zijn de ontwikkelingen in de energiemarkt en de bijbehorende risico's, het risicomanagement en de toezichthoudende rol van de RvC daarop. De risicogrenzen op ondernemingsniveau zijn vastgelegd in diverse concrete beleidsverklaringen, codes en richtlijnen op het gebied van onder meer veiligheid, handelsmandaten en autorisatiebevoegdheden. De RvC wordt zeer regelmatig geïnformeerd over de belangrijkste marktontwikkelingen en de (financiële) risico's en exposures en de kapitaalbehoefte. De Audit- & Risk Commissie heeft 6 maal vergaderd, waarvan 1 maal schriftelijk. Met de CFO, de externe accountant, de interne auditor en diverse vertegenwoordigers uit de Finance-organisatie is uitvoerig gesproken over het jaarverslag, de jaarrekening, de management letter en het externe en het interne auditplan. Daarnaast is aandacht besteed aan een aantal strategische (markt)risico's, bijvoorbeeld de groei van duurzame elektriciteit in combinatie met de flexibiliteitsbehoefte, de betaalbaarheid van energie voor klanten, J-SOX regelgeving en het jaarrapport, inclusief een overzicht van compliance- en integriteitsmeldingen.

Zelfevaluatie

De RvC heeft met behulp van een externe adviseur in een uitgebreide evaluatie aandacht besteed aan zijn functioneren. Verschillende betrokkenen zoals de RvB, de COR, de Company Secretary en HR zijn gevraagd om feedback te geven. De resultaten zijn positief. Er is een goede relatie tussen de RvC en de RvB, en ook met de COR. De RvC is tijdig en intensief betrokken bij grote (investerings)voorstellen en

strategische ontwikkelingen zoals de uitvoering van het One Planet Plan. De agenda van de RvC heeft een goede balans tussen onderwerpen die gaan over verleden, heden en toekomst. De commissies van de RvC functioneren goed; inhoudelijke dilemma's en risico's zijn onderdeel van de bespreking in de subcommissies. Ook het functioneren van de voorzitter wordt gewaardeerd, evenals de steun van de aandeelhouders voor de (uitvoering van) de duurzame strategie. Er zijn een aantal punten ter verbetering geïdentificeerd, waaronder de *gender balance* in de RvC en het opvolgingsmanagement in de RvC. Daarnaast zullen de mogelijkheden om met meerdere management lagen op informele wijze contact te hebben worden uitgebreid.

Kennisontwikkeling

De RvC-leden besteden aandacht aan de ontwikkeling van kennis in de RvC over duurzaamheid, zoals in het kader van het One Planet Plan, maar er zijn bijvoorbeeld ook awareness sessies over de Europese ontwikkelingen voor duurzaamheidsrapportage (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD). Als laatste wordt de kennis vergroot door deelname aan externe events. Verschillende RvC-leden hebben het afgelopen jaar diverse bijeenkomsten bijgewoond over ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid, duurzaamheidsverslaggeving, duurzame innovatie en ecosystemen. Ook leverde een RvC-lid een actieve podiumbijdrage op de Energy Summit. De RvC opereert effectief en adequaat. Naast de reguliere vergaderingen worden 2 keer per jaar meerdaagse programma's georganiseerd in Japan en in Europa om naast vergaderingen op locatie, verdieping in relaties, projecten en inhoudelijke thema's te bevorderen.

Competentieoverzicht, personalia en benoemingstermijnen

De personalia van de RvC leden inclusief een overzicht van de benoemingstermijnen en van de aandachtsvelden zijn opgenomen op de corporate website onder Bestuur.

Aanwezigheidsoverzicht

De RvC heeft in de reguliere vergaderingen steeds in volledige samenstelling vergaderd. In 2 van de reguliere vergaderingen was een van de commissarissen vertegenwoordigd via een volmacht aan een van de overige commissarissen. Naast de reguliere vergaderingen hebben een aantal ingelaste vergaderingen plaatsgevonden waarin de RvC geïnformeerd werd over de voortgang van specifieke (investerings- en afstotings)voorstellen en een voorstel tot het starten van een arbitrageprocedure. Daarnaast werd een aantal schriftelijke vergaderingen georganiseerd om besluitvorming buiten de regulier geplande vergaderingen mogelijk te maken.

Contact met de Centrale Ondernemingsraad

De voorzitter van de RvC en de leden die zijn benoemd op basis van het versterkte aanbevelingsrecht van de Centrale Ondernemingsraad (COR) hebben op regelmatige basis contact met de COR. De twee leden die zijn benoemd op basis van het versterkte aanbevelingsrecht van de COR hebben ieder individueel deelgenomen aan een vergadering met de COR. De voorzitter van de RvC heeft geregeld

contact buiten vergadering met de voorzitter van COR. Ook waren er regelmatig contacten met de COR naar aanleiding van diverse trajecten, waaronder de oprichting van een joint venture met moedermaatschappij Mitsubishi Corporation, het opvolgingstraject voor de COO Assets, de aanpassing van het remuneratiebeleid van de RvB en de RvC en diverse benoemingen.

Contacten met de aandeelhouders

De RvC heeft een goede verstandhouding met de aandeelhouders. De onderlinge samenwerking tussen RvB, RvC en aandeelhouders is positief en constructief, zowel waar het gaat om de steun voor de klimaatambities in het One Planet Plan als om het realiseren van deze plannen inclusief de bijbehorende investeringsvoorstellen.

Er is regelmatig contact om te zoeken naar kansen in concrete projecten en samenwerkingsrelaties. De mogelijkheden om de samenwerking tussen de aandeelhouders en Eneco verder inhoud te geven, zijn groot en hebben ook al tot concrete resultaten geleid. Zo is er in mei 2023 een joint venture opgericht met als doel waterstofprojecten en offshore windprojecten te realiseren. Een voorbeeld hiervan is de inmiddels ingediende vergunningsaanvraag voor de Eneco Electrolyzer, een fabriek voor de productie van groene waterstof in de Europoort in Rotterdam. Hiermee wil Eneco samen met haar moederbedrijf Mitsubishi Corporation industriële klanten helpen hun processen en producten te verduurzamen.

Kennis en ervaring worden uitgewisseld, onder meer op het gebied van wind-op-zee-projecten, en verschillende medewerkers van de aandeelhouders

ondersteunen Eneco op diverse terreinen met hun expertise, bijvoorbeeld op het gebied van Finance, J-SOx, IT en Asset Operations.

Potentieel tegenstrijdig belang en overeenkomsten met verbonden partijen

In 2023 zijn diverse overeenkomsten met en voorstellen rond verbonden partijen (met (een dochter van) Mitsubishi Corporation of met (een dochter van) Chubu Electric Power Co. Inc) ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Dit betreft onder andere overeenkomsten over de detachering van medewerkers om kennis en ervaring over en weer te bevorderen, en investeringsvoorstellen. De verbonden commissarissen hebben zich conform de interne richtlijnen en werkwijze onthouden van de bespreking en besluitvorming over deze onderwerpen, en de 2 onafhankelijke commissarissen hebben hun voorafgaande goedkeuring aan deze overeenkomsten gegeven conform de aanvullende afspraken die tijdens de privatisering zijn gemaakt. Het proces om potentieel tegenstrijdige belangen te identificeren en te bespreken is opgenomen in de interne richtlijnen, waaronder de Gedragscode en interne reglementen.

Afsluitend

De RvC spreekt nogmaals zijn bijzondere dank uit aan alle medewerkers, de RvB, de aandeelhouders, de COR, klanten en alle partners van Eneco.

Het afgelopen boekjaar was een jaar waar de betaalbaarheid van energie een belangrijk thema was en de verdere groei en ontwikkeling van een

duurzaam en flexibel energiesysteem centraal stond. Alleen door onderlinge samenwerking en de inzet en bijdrage van de klanten, de RvB, de COR, de aandeelhouders, de medewerkers en alle partners kan verder gebouwd worden aan de toekomst om duurzame energie voor iedereen mogelijk te maken. Eneco wil een klimaatneutraal bedrijf zijn in 2035 en de energietransitie in een hoog tempo versnellen, samen met en voor haar klanten en partners. Er is maar één aarde, daar moeten we erg zuinig op zijn en we moeten goed omgaan met alles wat de aarde te bieden heeft, voor onszelf, maar in steeds belangrijkere mate voor ons nageslacht.

Namens de RvC N.V. Eneco,
Mel Kroon

Rotterdam, 13 juni 2024

Remuneratie

Het beloningsbeleid van Eneco is gericht op ondersteuning van de strategie. Het beleid stelt Eneco in staat om gemotiveerde en gekwalificeerde medewerkers aan te trekken en te behouden die, elk in hun functie en op hun niveau, bijdragen aan de ontwikkeling van Eneco en aan haar rol in de energietransitie. Daartoe wordt een beloningspakket geboden dat fair is, zowel in de interne context als in vergelijking met de externe markt.

Beloningsbeleid Raad van Bestuur

De beloning van de Raad van Bestuur (RvB) wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen (RvC) conform het beloningsbeleid dat van toepassing

is op de RvB en dat op 29 mei 2020 door de Aandeelhoudersvergadering is vastgesteld. Het beleid is gebaseerd op de hiervoor genoemde algemene uitgangspunten. Op 1 april 2021 is het beloningsbeleid van de RvB opnieuw door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgesteld in verband met een wijziging van de definitie van het financiële doel (tot 1 april 2021: EBITDA, vanaf 1 april 2021: Net Result). De laatste aanpassing van het beloningsbeleid van de RvB dateert van 29 maart 2022, toen 2 nieuwe doelen op het gebied van veiligheid en duurzaamheid zijn toegevoegd aan de variabele beloning voor de korte termijn.

Een passend, concurrerend beloningsniveau voor de leden van de RvB is bepaald in vergelijking met een referentiegroep bestaande uit Nederlandse ondernemingen met een vergelijkbare omvang en complexiteit en Europese concurrenten. Gegeven de maatschappelijke positie en het duurzame karakter van Eneco is het referentiepunt voor beloning 20% onder de mediaan van deze referentiegroep.

De RvC is in het boekjaar 2023 gestart met een algehele review van het beloningsbeleid van de RvB, waarvan de uitkomsten in het boekjaar 2024 worden verwacht.

Samenstelling beloningspakket

Naast een salaris voorziet het beleid in een variabele beloning op korte en op lange termijn. De variabele beloning voor de korte termijn wordt toegekend op basis van doelen die de RvC jaarlijks stelt aan:

- het financiële resultaat, met een gewicht van 60% in de toekenning;

- duurzaamheid, gemeten via Mton CO2-eq, met een gewicht van 15%;
- klanttevredenheid, gemeten via Relationele KTV, met een gewicht van 10%;
- medewerkersbetrokkenheid, gemeten via eNPS, met een gewicht van 10%;
- veiligheid, gemeten via RIF, met een gewicht van 5%.

De toekenning van een variabele beloning voor de lange termijn is volledig afhankelijk van de groei van het financiële resultaat over een periode van 3 jaar.

Variabele beloning op korte termijn wordt uitsluitend toegekend als voldaan is aan 2 basisvoorwaarden:

- dat er geen fatale ongelukken gebeuren waarbij Eneco-medewerkers tijdens de uitoefening van hun werkzaamheden zijn betrokken (met uitzondering van woon-werkverkeer);
- dat er geen majeure inbreuken op IT-veiligheid en privacy plaatsvinden die de reputatie van de onderneming schaden.

Leden van de RvB ontvangen een bijdrage in de opbouw van hun pensioen en overige vergoedingen in lijn met regelingen voor overige medewerkers en met wat gebruikelijk is in de markt.

Beloningsniveau

Conform het beloningsbeleid van de RvB vindt een jaarlijkse review door de RvC plaats. Deze kan leiden tot een aanpassing van het salaris. De jaarlijkse review heeft na een zorgvuldige afweging voor het eerst geleid tot een verhoging van het

salaris zoals dat bij vaststelling van dit beleid in 2020 was bepaald en betreft per 1 april 2023 de bedragen zoals in de tabel 'Boekjaar 2023' zijn aangegeven. Bij de vaststelling hiervan heeft de RvC zich onder andere gebaseerd op een door PwC uitgevoerde benchmark op basis van de bestaande referentiegroep en heeft de RvC kennisgenomen van het standpunt van de RvB over deze nieuwe bedragen.

De variabele beloning voor de korte termijn bedraagt bij realisatie van de doelstellingen (on target) 30% van het vaste jaarsalaris inclusief vakantietoeslag met een minimum van 20% en een maximum van 40%. De variabele beloning voor de lange termijn bedraagt bij realisatie van de doelstellingen (on target) 30% van het vaste jaarsalaris inclusief vakantietoeslag (met een minimum van 20% en een maximum van 40%), waarbij de realisatie wordt beoordeeld na afloop van de betreffende periode van 3 jaar.

Tabel boekjaar 2022:

Componenten directe beloning	CEO	Andere RvB-leden
Salaris	€ 600.000	€ 435.000
Variabele beloning korte termijn	30% salaris	30% salaris
Variabele beloning lange termijn	30% salaris	30% salaris

Tabel boekjaar 2023:

Componenten directe beloning	CEO	Andere RvB-leden
Salaris	€ 660.000	€ 478.500
Variabele beloning korte termijn	30% salaris	30% salaris
Variabele beloning lange termijn	30% salaris	30% salaris

Verhouding tussen de beloning van de hoogst betaalde persoon (CEO) en de beloning van de mediane werknemer (loonsverhouding)

Vanaf het jaarverslag 2023 rapporteert Eneco over de interne loonsverhouding volgens onderdeel 2-21 van de GRI-normen (Global Reporting Initiative). De interne loonsverhouding is gebaseerd op het salaris van de hoogstbetaalde persoon, d.w.z. het totale loon van de CEO (inclusief alle looncomponenten), in vergelijking met de mediaan van het totale loon (inclusief alle beloningscomponenten) dat is gebaseerd op alle werknemers^[1] behalve de CEO. Het totale loon van de CEO en het totale loon van de mediane werknemer zijn gebaseerd op remuneratiedata over de periode 1 april 2023 - 31 maart 2024.

De interne loonsverhouding op basis van EU-GRI is 15,2: 1. Vanaf het jaarverslag 2024 zal de loonsverhouding worden vergeleken met het voorgaande jaar en zal de ontwikkeling worden toegelicht.

^[1] Zelfde definitie en reikwijdte als de FTE-rapportage; voor het bepalen van de werknemerspopulatie is een referentiedatum van 31 december 2023 gebruikt.

Het beloningsbeleid van de RvC is erop gericht om, vanuit de internationale context waarin Eneco opereert, hooggekwalificeerde leden te kunnen aantrekken en behouden. Bij de bepaling van de beloning is in beschouwing genomen dat de vergaderingen afwisselend in Rotterdam en in Tokio plaatsvinden, wat impact heeft op de tijdsbesteding in de functie. Daarnaast vindt een aantal vergaderingen (mede) online plaats.

De beloning voorziet in een vaste vergoeding voor het lidmaatschap van de RvC en voor de rol die leden in de verschillende commissies van de RvC vervullen, zoals weergegeven in de tabel.

Vaste jaarlijkse vergoeding	Voorzitter	RvC-leden
Basisvergoeding voor lidmaatschap RvC	€ 80.000	€ 60.000
Vergoeding Auditcommissie	€ 10.000	€ 7.500
Vergoeding overige commissies	€ 8.500	€ 6.500

De commissarissen die op aanbeveling van de aandeelhouders zijn benoemd, hebben aangegeven dat zij afzien van beloning voor hun rol in de RvC van Eneco.

De RvC is in het boekjaar 2023 gestart met een algehele review van het beloningsbeleid van de RvC, waarvan de uitkomsten in het boekjaar 2024 worden verwacht.

Voor de kosten van de beloning van de RvB en RvC over 2023 verwijzen we naar toelichting 6 op de jaarrekening, Bezoldiging bestuurders en commissarissen.

Over dit verslag

Over dit verslag en reporting policy

73

Over dit verslag en reporting policy

Met dit geïntegreerde verslag legt N.V. Eneco verantwoording af over haar financiële en niet-financiële prestaties in het boekjaar van 1 april 2023 tot en met 31 maart 2024 en haar financiële, maatschappelijke en ecologische waardecreatie. We kiezen voor een compact transparant verslag dat op basis van een stakeholder- en materialiteitsanalyse voorziet in de informatiebehoefte van onze belanghebbenden.

Het vorige jaarverslag werd op gepubliceerd op 22 juni 2023. Het jaarverslag 2023 verschijnt op 25 juni 2024. Het onderdeel Bestuursverslag van het jaarverslag 2023 van N.V. Eneco is in het Nederlands vertaald. Het volledige jaarverslag 2023 is opgesteld in het Engels en gepubliceerd op onze website (www.eneco.com/news-and-figures) en is gedeponneerd bij de Kamer van Koophandel.

Wij hebben ons verslag opgesteld onder verwijzing naar de standaarden van het Global Reporting Initiative (GRI). Aan de hand van het raamwerk van de International Integrated Reporting Council (IIRC) verduidelijken we de samenhang tussen de kernelementen van ons beleid. Eneco rapporteert ook dit jaar 'with reference to' deze GRI-vereisten. Deloitte heeft een limited assurance-rapport afgegeven bij de duurzaamheidsinformatie in het Engelstalige jaarverslag.

De reikwijdte van de informatie en indicatoren die voor elk materieel onderwerp worden gerapporteerd, is consistent met de reikwijdte van de financiële verslaggeving.

De jaarrekening is opgesteld op basis van de International Financial Reporting Standards (IFRS) en de relevante bepalingen van het Burgerlijk Wetboek. Ook rapporteren we over de voor ons relevante Sustainable Development Goals (SDG's) en zijn wij via Mitsubishi Corporation lid van de Global Compact. Daarnaast rapporteren wij volgens de afspraken binnen het convenant Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO).

De afbeelding van het strategiewiel brengt de One Planet-focus, het 'waarom' van Eneco, de missie, de strategie en het businessmodel in beeld. Dit jaar is ook ons waardecreatiemodel vernieuwd en brengen wij onze belangrijkste waardeketens in beeld. De realisatie van de strategie wordt aan de hand van strategische kritische prestatie-indicatoren (KPI's) toegelicht in het onderdeel Bestuursverslag en in de jaarrekening.

De vennootschap heeft verleden jaar haar jaareindedatum verplaatst van 31 december naar 31 maart en dit is de tweede verslagperiode waarin de nieuwe jaareindedatum wordt toegepast. Om te laten zien hoe Eneco over deze periode van 12 maanden heeft gepresteerd ten opzichte van de voorgaande periodes van 12 maanden, wordt – uitsluitend waar dit nuttig wordt geacht – vergeleken met de pro forma financiële en niet-financiële resultaten gepresenteerd voor de periode van 12 maanden eindigend op 31 maart 2023. Op deze pro-formaresultaten is geen accountantscontrole toegepast.

Uitgave

Eneco Communicatie
Postbus 8208
3009 AE Rotterdam
Telefoon +31 (0)6 11 71 46 09
corporatecommunicatie@eneco.com
www.eneco.nl

Vormgeving

CF Report

Disclaimer

In dit jaarverslag worden toekomstgerichte uitspraken gedaan. Deze uitspraken zijn herkenbaar aan het gebruik van bewoordingen als 'verwacht', 'naar verwachting', 'voorziet', 'heeft het voornemen' en vergelijkbare uitdrukkingen. Deze uitspraken zijn onderhevig aan risico's en onzekerheden en de werkelijke resultaten en gebeurtenissen kunnen aanmerkelijk afwijken van de huidige verwachtingen. Factoren die daartoe kunnen leiden zijn onder meer, maar niet uitsluitend, de algehele economische omstandigheden, de situatie op de markten waarop N.V. Eneco actief is, het gedrag van klanten, leveranciers en concurrenten, technologische ontwikkelingen en juridische bepalingen en voorschriften van regelgevende instanties die consequenties hebben voor de activiteiten van N.V. Eneco. In aanvulling hierop, maar niet beperkt daartoe, kunnen toekomstige resultaten beïnvloed worden door financiële risico's, zoals valuta- en renterisico's en liquiditeits- en kredietrisico's. N.V. Eneco verwerpt iedere aansprakelijkheid of verplichting ter zake van het bijwerken of herzien van onderhavige prognoses op basis van nieuwe informatie, toekomstige gebeurtenissen of anderszins.

Op alle in dit jaarverslag gepubliceerde foto's berust copyright.

Eneco HollandseWind, Eneco HollandseZon, Eneco HollandseWind & Zon, Eneco EuropeseWind, Eneco Omschakelaar, Eneco HappyPower, Eneco KetelComfort, Eneco SlimLaden, Eneco StukjeZon, Toon van Eneco, Eneco WarmteWinner, Bincknet van Eneco, Eneco Energy Trade, AgroEnergy, WoonEnergie en Oxxio zijn geregistreerde merknamen van Eneco B.V.

De volledige versie van dit jaarverslag wordt alleen in de Engelse taal gepubliceerd op internet. Het bestuursverslag wordt ook in de Nederlandse taal gepubliceerd.

Aan de gegevens, zoals die op deze website worden weergegeven, kunnen geen rechten worden ontleend. Indien de op het internet vermelde gegevens van Eneco afwijken van de gedrukte versie daarvan, prevaleert de laatstgenoemde.

Om de interactiviteit te bevorderen wordt gebruik gemaakt van links naar locaties in het jaarverslag alsook daarbuiten. Indien een link leidt naar een locatie buiten het jaarverslag (zichtbaar door het openen van een nieuw venster) vormt de betreffende externe informatie geen onderdeel van het door de accountant beoordeelde jaarverslag.