



# Jaarverslag 2015

# Voorwoord

Met dit jaarverslag brengen we de RET 2015 in beeld. Naast informatie over onze onderneming en onze medewerkers, geven we hierin aan hoe we 'aardig onderweg' zijn. Zoals het prima financieel resultaat van € 6,6 miljoen.

Jaar in jaar uit is onze missie consequent hetzelfde en duidelijk geweest: perfect georganiseerd en uitgevoerd openbaar vervoer met de hoogste klantwaardering door de reiziger. Ons bedrijfsplan is hierop gericht en het werkt. We werken efficiënter en onze kosten zijn steeds lager geworden. En onze theorie voor schoon, heel en veilig werkt in de praktijk. Het nodigt uit om gebruik te maken van ons openbaar vervoer en nodigt uit tot schoon en heel laten! We vervoeren steeds meer klanten en het aantal zwartrijders is nog nooit zo laag geweest. Per jaar heeft die daling ons tussen de 12 en 15 miljoen euro opgeleverd. De reizigersopbrengsten zijn nu 25% hoger dan in 2010. Dat extra geld investeren we in openbaar vervoer, zoals de frequentieverhoging op metrolijn E en de ombouw van de Hoekse Lijn.

Opnieuw hebben we een kwaliteitsslag gemaakt in onze aanpak van projecten. Onze projecten zijn gecertificeerd volgens Prince 2, maturity level 3, inclusief project Hoekse Lijn. Een kwaliteitskeurmerk dat aantoont dat wij in control zijn. Dat komt ook tot uitdrukking in de certificering van ISO. Dit jaar heeft de RET het certificaat ISO 55000 voor asset management van de gehele RET-vloot behaald. Dit betekent dat we in ons het bedrijf kwalitatief goed beheer voeren en het ook goed hebben georganiseerd.

Onze schone en comfortabele voertuigen zorgden voor een stijging in de waardering van de reizigers. Onze voertuigen zien er tip top uit. Maar uiteindelijk maken we zelf het grootste verschil. Wij zijn ervan overtuigd dat de klantwaardering voor het grootste deel wordt bepaald door de kwaliteit van onze service en de vriendelijkheid van onze collega's in de voertuigen en op de stations. We blijven dan ook onze focus houden op service en vriendelijkheid. En dat heeft effect. Onze klanten waardeerden ons met een 7,6

Als integraal vervoerbedrijf zijn we ook verantwoordelijk voor het onderhoud van onze infrastructuur en onze stations en gebouwen. We werkten het afgelopen jaar op 75 plaatsen in de stad om te zorgen dat reizigers niet stil komen te staan. Ruim 80% van onze tramhaltes is inmiddels toegankelijk gemaakt voor mindervaliden.

In december werden de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) en de RET het eens over de railbieding op hoofdlijnen en over het geld. Een belangrijke mijlpaal, voor onze klanten, de MRDH en voor ons; bedrijfszekerheid en werk voor de komende tien jaar. De railbieding heeft ons opnieuw doen beseffen hoe belangrijk en waardevol het is dat de RET een integraal bedrijf is waar de exploitatie en de techniek in één bedrijf verenigd zijn. Hierdoor kunnen wij optimaal openbaar vervoer aanbieden met de hoogste kwaliteit voor de reiziger.

Onze goede resultaten zouden niet mogelijk zijn zonder de inzet van alle medewerkers en de goede samenwerking met de ondernemingsraad. Daarvoor wil ik hen hartelijk danken. Ook gaat mijn dank uit naar Paul Smits die dit jaar afscheid nam als voorzitter van de Raad

van Commissarissen en Hugo Keuzenkamp, lid van de Raad van de Commissarissen. Zij zijn van grote en positief kritische steun geweest sinds de verzelfstandiging van de RET in 2007. De steun en toewijding waarmee beide commissarissen de afgelopen jaren de RET hebben begeleid van een gemeentelijke dienst naar een gezonde, zelfstandig functionerende onderneming is ontzettend waardevol geweest.

Het jaarverslag geeft ook gedetailleerde informatie over de juridische structuur en financiële ontwikkelingen van ons bedrijf, inclusief de jaarrekening. Zo kunt u zich een beeld vormen van de RET in 2015.

Pedro Peters  
*statutair directeur*



# Directieverslag

# Directieverslag

## Organisatie en activiteiten

De RET verzorgt het openbaar vervoer in de regio Rotterdam met bus, tram, metro en een ferry. Wij werken continu aan het verbeteren van de tevredenheid van onze klanten, minder zwartrijders en efficiënter werken. We willen dat onze reizigers en onze medewerkers zich veilig voelen in ons openbaar vervoer, de stations, op de perrons en op de ferry. De RET zorgt hiervoor met meer service, toezicht en handhaving.

De RET voert ook het beheer en onderhoud van het materieel en de infrastructuur uit. De afdelingen Vlootmanagement, Vlootservices, Inframangement en Infraservices zorgen daarvoor.

De concessie, verleend door de Metropoolregio Rotterdam Den Haag bevat prestatieafspraken om het openbaar vervoer en de sociale veiligheid te verzorgen. Openbaar vervoer is per definitie duurzaam. Alle elektriciteit die door de RET wordt gebruikt is groen. In de grote en drukke regio Rotterdam moet ook het openbaar vervoer bijdragen aan het oplossen van problemen met luchtkwaliteit, geluidshinder en andere milieuaspecten. De RET geeft serieus invulling aan die verantwoordelijkheid, zoals is te lezen in het vervolg van dit verslag.

## Stakeholders

De belangrijkste stakeholders voor de RET zijn haar klanten, de medewerkers, de opdrachtgever Metropoolregio Rotterdam Den Haag en de aandeelhouder, de gemeente Rotterdam. Per stakeholder zijn concrete doelstellingen geformuleerd voor 2017. Voor de reiziger zijn dat een score van minimaal een 7,5 in de OV-klantenbarometer en een reizigersgroei (inclusief Hoekse Lijn) van gemiddeld 4% per jaar. Voor de medewerkers zijn de doelstellingen een daling van het ziekteverzuim naar 6% en een medewerkertevredenheidsscore van minimaal een 7,2. Voor de opdrachtgever en de aandeelhouder is dat een verdere verlaging van de publieke middelen door een verhoging van de kostendeckingsgraad naar 80%.

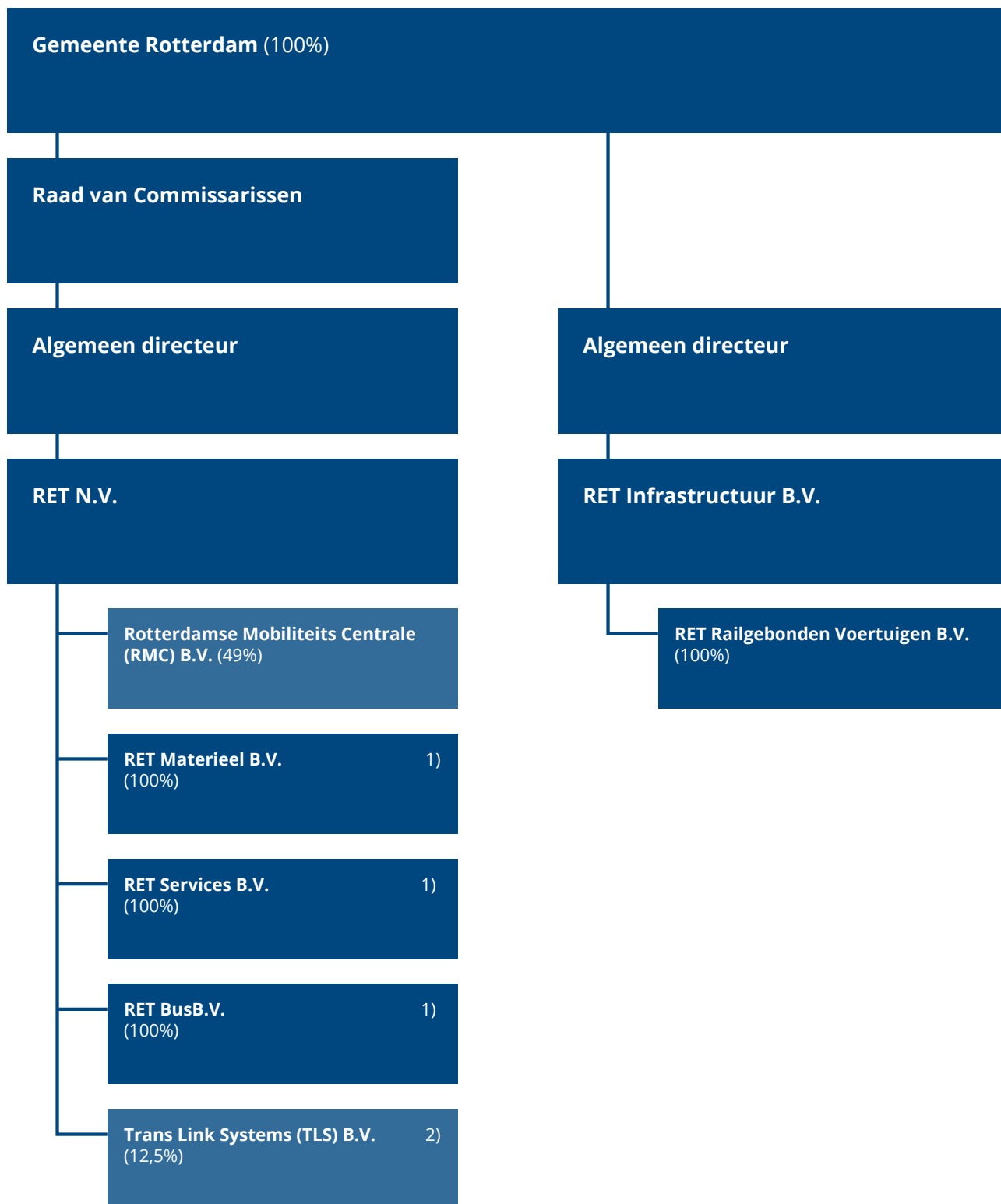
De RET was in 2015 ook met andere stakeholders in dialoog, op verschillende niveaus en over diverse onderwerpen. Door hen regelmatig te betrekken bij het bedrijf en het beleid, krijgen we inzicht in hun standpunten en wensen, waardoor we onze dienstverlening aan de reiziger voortdurend kunnen verbeteren. Daarnaast informeren we hen ook via andere communicatiemiddelen (onder andere social media en de website) al naar gelang het onderwerp en de doelgroep.

In 2015 vond de dialoog onder meer plaats met de volgende stakeholders: ondernemingsraad, raad van commissarissen, vakbonden, gemeenten uit de Metropoolregio Rotterdam Den Haag, ministeries, belastingdienst, toezichthouders, veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond, politie, omwonenden, scholen, media, brancheorganisaties, leveranciers, zakelijke partners, collega bedrijven en belangenorganisaties.

### **Juridische structuur RET N.V.**

RET N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht. De vennootschap wordt bestuurd door de directie, waarvan er één statutair directeur is. De Raad van Commissarissen houdt toezicht, een onderdeel van de Raad van Commissarissen is de auditcommissie die de Raad van Commissarissen adviseert over diverse financiële onderwerpen. De directie en de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk van elkaar. Zie het verslag van de Raad van Commissarissen voor een samenvatting van de activiteiten van de Raad van Commissarissen in 2015.

De enige aandeelhouder van RET N.V. is de gemeente Rotterdam. De aandeelhoudersrol wordt vervuld door de wethouder Financiën, Organisatie, Haven, Binnenstad en Sport.



1) Toegepast is artikel 2:403 BW

2) Per 31 december zijn de aandelen verkocht aan de nieuw opgerichte Coöperatie Openbaar Vervoersbedrijven U.A. RET N.V. is lid van deze coöperatie

## Trends en ontwikkelingen

De verwachting is dat de grote steden de komende decennia blijven groeien. De Randstad verdicht zich. Tegelijkertijd verwachten we dat de consument andere behoeften en focus zal krijgen. De reiziger verwacht een persoonlijk mobiliteitsaanbod: diensten en producten zijn on-demand beschikbaar zodat de reiziger op elk gewenst moment van de dag van A naar B kan reizen op de meest optimale manier, welk vervoermiddel dit ook betreft (auto, fiets, tram, taxi, zelfrijdende voertuigen of anders). Zowel de wijze van betalen als de voertuigen en de infrastructuur worden 'slimmer' wat leidt tot een hoger betaal- en gebruiksgemak voor de reiziger.

Dit tezamen betekent dat het mobiliteitslandschap in de komende jaren wezenlijk zal veranderen. Het openbaar vervoer zal niet meer als losstaande entiteit worden gezien maar is onderdeel van de mobiliteitsketen. Hoewel nu nog niet te voorspellen is hoe snel de veranderingen precies zullen optreden en welke veranderingen dat specifiek zullen zijn, is wel duidelijk dat er kansen zijn voor groei van hoogwaardig openbaar vervoer.

De RET wil zorgen dat zij klaar is voor alle mogelijke varianten van een veranderend vervoerslandschap. Daarom wil de RET de komende jaren extra inzetten op het volgen van trends en deelname aan het maatschappelijke debat over het veranderende vervoerslandschap om in samenwerking met publieke en private partijen te blijven werken aan het toepassing van innovaties voor de reiziger.

Dagelijks vervoert de RET ongeveer 600.000 reizigers met de metro, bus, tram en de fastferry (Exploitatie). Daarnaast verzorgt de RET het onderhoud aan de vloot en de infrastructuur (Techniek). Exploitatie en Techniek zijn de corebusiness van de RET. Ons bedrijfsplan bestaat uit vier strategische prioriteiten: optimale reizigersbeleving, hoge operationele kwaliteit, mobiliteitsmakelaar en gezonde organisatie. Deze prioriteiten zijn vertaald in concrete initiatieven.





# Bedrijfsplan

## Bedrijfsplan: de resultaten van 2015

De RET gaat voor perfect georganiseerd en uitgevoerd openbaar vervoer met de hoogste kwaliteitsbeleving voor de reiziger. In het bedrijfsplan 2013 – 2017 zijn allerlei initiatieven benoemd die ons helpen onze ambities te verwezenlijken. We zijn op koers met ons bedrijfsplan: het merendeel van de initiatieven lopen voor op schema, andere initiatieven zijn al gehaald. Inmiddels is een update gemaakt van het bedrijfsplan. Het bedrijfsplan 2016 -2021 is in januari 2016 in de Raad van Commissarissen vastgesteld.

### Groei

Evenals voorgaande jaren werd in 2015 meer gereisd met de RET. Dat is te zien aan de groei van het aantal reizigerskilometers van ruim 4%. Net als in 2014 komt die groei voor het grootste deel door de populariteit van de metro, dankzij de hoge snelheid, de hoge frequentie en het comfort. Steeds meer reizigers maken gebruik van de metrolijn E. Die groei zet door en daarom is frequentieverhoging op de lijn noodzakelijk. We hebben zes nieuwe voertuigen besteld voor extra inzet tijdens de spits. De rijtuigen die in 2015 al voor de Hoekse Lijn zijn ingestroomd, worden voorsnog ingezet om extra ritten op het Rotterdamse deel van het RandstadRail-traject aan te bieden. Daarmee verhogen we het reiscomfort van onze reizigers.

Bij de bus was de reizigersgroei ruim 4% en bij de tram ruim 5 %, ondanks de vele werkzaamheden aan het spoor.

### Klantwaardering

Onze reizigers beloonden ons voor onze inspanningen om de kwaliteit en de service te verbeteren. Over 2015 scoorden we gemiddeld een 7,6 voor het vervoer met bus, tram en metro. Dat is hetzelfde als vorig jaar. De bus kreeg een 7,6, de tram een 7,8 en de metro scoorde een 7,6. Het is heel goed om te zien dat onze inspanningen echt tot goede resultaten leiden en het wordt lastiger om een stijgende lijn vast te houden.

We zien een forse stijging van het aantal contacten met onze afdeling Klantenservice. Dit is deels te verklaren doordat wij het telefoonnummer van Klantenservice gratis hebben gemaakt, waardoor de drempel om klachten of complimenten te melden lager is geworden. Daarnaast is deze afdeling door social media ook toegankelijker geworden. Ook stegen de contacten over gevonden voorwerpen in 2015 fors. Het aantal klachten over verstoringen nam echter af. We kijken continu hoe wij aan de hand van klachten onze dienstverlening kunnen verbeteren.

### Personeel & Organisatie

In het bedrijfsplan 2013 – 2017 zijn doelstellingen geformuleerd en concrete initiatieven die zorgen voor verbeteringen van die doelstellingen. Zo werkten we hard om het verzuimpercentage te verlagen naar 6%. Die doelstelling is niet gehaald, we sloten het jaar af

met een verzuim van 6,8%. We zien hier wel een (licht) dalende tendens ten opzicht van vorig jaar, maar minder dan we hadden gehoopt (6,5%). De verdere vergrijzing gecombineerd met onregelmatige diensten zien wij als de belangrijkste oorzaak van het ziekteverzuim.

Er zijn verschillende initiatieven gestart om de medewerkers beter tegemoet te treden. De medewerkertevredenheid is de afgelopen jaren gestegen en ligt al hoger dan onze ambitie voor 2017. We scoorden in het medewerkertevredenheidsonderzoek een 7,5. Het mooie cijfer laat zien dat we op de goede weg zijn en met elkaar hard werken om de RET als bedrijf gezond te maken en te houden. Over de aanpak van verbeterpunten zijn afspraken gemaakt en die worden nu uitgevoerd. Zo wordt extra aandacht gegeven aan het voorkomen en tegengaan van pesten, roddelen en discriminatie.

De gemiddelde leeftijd bij de RET stijgt. De komende jaren gaan veel collega's met pensioen. De pensioengerechtigde leeftijd is verhoogd. Daarom vraagt duurzaam door kunnen werken de aandacht. We organiseerden daarom samen met vakorganisaties een werkconferentie over 'duurzame inzetbaarheid'. Met elkaar verzamelen we ideeën om gezond, vakkundig en met plezier aan het werk te blijven tot aan ons pensioen. Daarnaast werd op verschillende plaatsen in de organisatie nieuw talent aangetrokken en BBL-trajecten opgezet bij Vloot, Infra en Bus. Bij deze opleidingstrajecten treden onze eigen medewerkers als leermeester en mentor op.

## Kostendekkingsgraad

Met de kostendekkingsgraad wordt het relatieve aandeel van de kaartopbrengsten in het totaal van de exploitatieopbrengsten bedoeld. Een toename van de kostendekkingsgraad geeft aan dat we in verhouding minder subsidie gebruiken om onze exploitatie uit te kunnen voeren. De kostendekkingsgraad 2015 voor tram, bus, metro en ferry samen komt uit op 78,5%. In 2014 bedroeg deze 74,4%.

## Optimale reizigersbeleving

### Meer service

Evenals vorig jaar duurde de zomerdienstregeling een week korter dan voorheen. Daarmee kwam de RET tijdens de vakantieweken tegemoet aan de wens van duizenden reizigers in de regio Rotterdam.

In 2015 startten we samen met Translink, KPN en Vodafone een proef met Smart-OV, waarin we nieuwe manieren van betalen testen in het OV met bijvoorbeeld een bankpas of smartphone.

We begonnen met de ANWB en alle OV-bedrijven een proef onder 1250 ANWB-leden. Tijdens de proef 'Eerst reizen, dan betalen' kunnen deze leden een jaar lang met de trein, bus, tram en metro op rekening reizen. De proef duurt een jaar.

We plaatsten meer bushokjes op plekken waar meer reizigers instappen.

De training 'Samen onderweg' zorgde voor betere onderlinge samenwerking tussen bestuurders en conducteurs en verbetering van de service aan onze klanten.

Het verhogen van de servicegerichtheid van onze medewerkers is een belangrijke pijler in het bedrijfsplan. Het bieden van meer service aan de reiziger door de inzet van mobiele serviceteams op alle metrostations van de RET en de permanente bezetting van een aantal grote metrostations werden gewaardeerd. Leidinggevendenden kregen maandelijks een opleiding en circa 40 leermeesters en mentoren werden opgeleid tot klantbelevingscoaches om onze metrobestuurders, metrobeheerders, trambestuurders en buschauffeurs te ondersteunen. We introduceerden ook gastheren bij Rotterdam The Hague Airport. Voor onze aanpak om de servicegerichtheid te vergroten, kregen we in februari de NIMA Internal Branding Jaarprijs 2014. De vakjury bestempelde ons programma als beste. Met cijfers uit allerlei onderzoeken onder klanten werd onderbouwd dat onze aanpak effect heeft.

In 2015 deden we een speciaal aanbod aan afgestudeerden en iedereen die gestopt was met de studie. Drie maanden 20% korting op werkdagen voor alle reizen met de RET. Zo konden 'ex-studenten' voordelig reizen naar sollicitaties of (bij)baan. Zo maakten we reizen met het openbaar vervoer aantrekkelijk voor deze groep. Het aanbod bood ook kans op een individuele sollicitatietraining.

## Sociale veiligheid

Het zwartrijderspercentage daalde in 2015 tot 0,1% bij de bus, 0,8% bij de metro en 0,5% bij de tram. Ook al daalde het aantal geweldsincidenten tegen personeel met 14% (2014: 98 incidenten t.o.v. 2015: 84 incidenten; let wel, het gaat hier om incidenten en niet om slachtoffers - bij een enkel incident kunnen meerdere slachtoffers betrokken zijn), toch blijft de hardheid van de incidenten een grote bron van zorg. De effecten van inzet van extra OV-surveillanten in de metro, de actieve samenwerking tussen de boa's (buitengewoon opsporingsambtenaren) achter de camera's, boa's in de metrostations en de toegenomen meldingsbereidheid van medewerkers voor 'kleinere' incidenten blijven merkbaar. Deze maatregelen zorgen voor extra ogen en meer meldingen, waardoor gericht ingrijpen mogelijk is. Nu zowel het zwartrijderspercentage als de overige ernstigere incidenten (waaronder ook meldingen van spugen en verbale agressie) afnemen is er steeds meer aandacht voor de registratie en aanpak van de 'minder ernstige' incidenten zoals roken op de perrons en intrappers / meelopers. Hierdoor loopt het totaal aantal geregistreerde incidenten op, maar neemt de ernst van incidenten af.

Wie zich in het OV niet gedraagt, kreeg vanaf 1 oktober tot een periode van maximaal acht weken een reisverbod op alle tramlijnen in de regio Rotterdam. De RET werkt vanaf 2008 met het OV-reisverbod als ultieme maatregel om raddraaiers uit het OV te weren. Met de uitbreiding van het OV-reisverbod is ook de strafmaat voor het spugen verhoogd van twee naar vier weken.

De RET, de NS, de gemeente en de politie besloten nog intensiever samen te werken bij Rotterdam Centraal. Alle beveiligingsmedewerkers kregen een gezamenlijke portofoon, zodat ze bij calamiteiten elkaar snel kunnen bijstaan. Deze aanpak draagt bij aan vermindering van het aantal incidenten in het Rotterdamse openbaar vervoer.

## Stationsbeleving

In de metrostations Beurs, Rotterdam Centraal, Hesseplaats en Prinsenlaan werd het mogelijk tijdens een metroreis een pakketje op te halen of af te leveren. In deze stations plaatste DHL zogenaamde parcelstations, pakketkluizen waar klanten hun pakketjes kunnen afhalen of afleveren. Een extra service en gemak voor de duizenden metroreizigers.

Samen met HTM en Nederland Schoon gingen we aan de slag om zwerfvuil tegen te gaan op stations van metrolijn E.

De glazen liften op onze metrostations worden op een zomerse dag heel warm. De buitenkant van een liftschacht bij Rijnhaven werd beplakt met een doorzichtige folie die de warmte buiten houdt. Een ventilator op het dak zorgde voor frisse lucht. Tot volgend jaar zomer worden andere glazen liften beplakt.

In samenwerking met de Kunsthal kregen de wanden van metrostation Beurs tekeningen van Keith Haring. Deze unieke samenwerking tussen de RET en de Kunsthal verbetert de sfeer en de ambiance op het metrostation. De samenwerking maakt deel uit van een bredere samenwerking met partijen in de kunst- en cultuursector, waarmee we onze verbintenis met de stad tonen.

In samenwerking met NS en ProRail lag er twee weken een 'energy floor' in station Schiedam. Deze interactieve vloer bracht de duurzaamheid van het OV onder de aandacht en hiermee maakten we wachten op het station leuker.

Samen met Erasmus MC en de gemeente Rotterdam werden de citaten 'Ruimte scheidt de lichamen, niet de geesten' en 'Jonge mensen zijn de hoop van een land' van Desiderius Erasmus geplaatst in metrostations Rotterdam Centraal en Wilhelminaplein.

Om het wachten op de Rotterdamse metro aangenamer te maken, introduceerde de RET geur en muziek in verschillende metrostations. De speciale geurmix versterkt het gevoel van veiligheid en reinheid. De muziek is subtiel aanwezig is en wordt aangepast aan het tijdstip van de dag en de drukte in het station.

De laatste week van december werden reizigers door onze controleurs in metrostations Marconiplein en Zuidplein met soep verwelkomd en met muziek ondergedompeld in kerstsfeer. Deze jaarlijkse traditie weten onze reizigers te waarderen.

## OVMiles

Het loyaliteitsprogramma OVMiles is een succes. OVMiles is een samenwerkingsverband met 37 partners in de regio. Wie reist, spaart en dat spreekt veel reizigers aan. 2015 sloten we af met 44.495 OVMiles-leden. Die halen nog meer uit het openbaar vervoer. Reizigers leveren hun gespaarde punten in voor korting of gratis producten bij een van de partners.

Met OVMiles kregen reizigers ook kans op een jaar lang gratis reizen met de RET. De actie was voor reizigers die gebruik maakten van wifi in onze voertuigen én OVMiles spaarden. Zo lieten we zien dat het steeds leuker en makkelijker wordt om met de RET te reizen. In december begon een nieuwe wervingsactie voor OVMiles met speciaal kerstthema. Daarbij maakten reizigers kans op een OV-stedentrip naar Londen voor twee personen en andere cadeautjes.

## ICT voor klantgemak

Vanaf begin 2015 reden op metrolijn E de eerste twee wifimetro's rond, waarin reizigers op bovengrondse trajectdelen gebruik kunnen maken van gratis wifi. In de zomer waren alle trams en metro's voorzien van wifi. Onze bussen werden al in 2012 voorzien van wifi. Dit jaar werden ook de stations Rotterdam Centraal, Zuidplein, Blaak, Kralingse Zoom, Schiedam Centrum, Dijkzigt, Wilhelminaplein, Capelsebrug, Spijkenisse Centrum en Coolhaven voorzien van gratis wifi. Na een eenmalige aanmelding is de reiziger direct online. Voor onze reizigers betekent dit meer gemak.

Vanaf maart staat onze real time app in de App Store. Een app waarmee reizigers precies kunnen zien waar onze voertuigen zich bevinden. Waarmee zij snel hun reisroute kunnen opzoeken, favoriete haltes en lijnen instellen en omleidingen inzien. De app laat reizigers bij hun favoriete lijn ook verstoringen zien. De app beschikt tevens over een landelijke reisplanner. Reizen met de RET werd zo nog makkelijker.

De proef Smart-OV is een gezamenlijk initiatief van alle openbaar vervoerbedrijven, met Translink, KPN en Vodafone. Tijdens de drie maanden durende proef kregen tweehonderd reizigers de kans ervaring op te doen met deze nieuwe en makkelijke manier van betalen via de (android) smartphone in het openbaar vervoer. Wanneer de proef succesvol is, willen betrokken partijen Smart-OV in 2016 aan een breed publiek aanbieden. Ook andere telecombedrijven kunnen dan aansluiten.

## Hoge kwaliteit

### Onderhoud en renovatie

Een groot deel van ons metronet, de stations en ons tramnet stamt uit de jaren '70 en '80. De metropoolregio Rotterdam Den Haag investeert daarom de komende jaren gemiddeld 60 miljoen euro per jaar in onderhoud en renovaties. In de zomermaanden werkten we aan grote spoorvervangingsprojecten bij tram en metro. Zo vervingen we in drie weken bijna vier kilometer metrospoor en de spoorwegovergangen tussen de stations Hesseplaats en De Tochten, om de komende jaren veilig en comfortabel openbaar vervoer te blijven bieden. In oktober begonnen werkzaamheden tussen de stations Laan van NOI en Den Haag Centraal. Bij Zuidplein werd een deel van de metrospooren vervangen.

We begonnen dit jaar met het veiliger maken van onze ondergrondse metrostations. Tot 2017 worden de negen ondergrondse stations op de ABC-lijnen aangepast. De stations krijgen rookschermen en de stations worden voorzien van rookafvoerinstallaties en extra nooduitgangen.

Eind 2015 vervingen we drie installaties spoorbeveiliging bij Delfshaven, Coolhaven en Eendrachtsplein. Sinds 2008 vervingen we de oude spoorbeveiliging. De spoorbeveiliging zorgt dat we veilig met de metro kunnen rijden. In totaal worden 42 analoge installaties vervangen door moderne digitale computergestuurde installaties.

Alle Citadis 1 tramvoertuigen krijgen een grote onderhoudsbeurt (D-beurt). De voertuigen worden ook voorzien van passagierinformatieschermen. Na de D-beurt rijden de trams nog comfortabeler, met nieuwe kunstlederen stoelen, opnieuw afgestelde deuren, nieuwe remmen, zandstrooiers en pantografen. Met meer reizigerscomfort door de vervanging van alle rubbers in de onderstellen, opnieuw afgestelde vering en vervangen wielen.

De laatste tram van de ZGT-serie, 701, verliet de RET. Tussen 1981 en 1985 werden vijftig trams van het type 'zwevend gelede trams' aangeschaft.

In juli werd led-verlichting getest in de koplampen van onze trams. Led biedt voordelen, zoals tijdswinst in onderhoud en de verlichting biedt bestuurders beter zicht. Led-verlichting wordt maar een keer in de vijf jaar vervangen en geeft een helder licht.

## Lean

De afdelingen Vlootservices en Infraservices werken inmiddels conform de LEAN-methodiek. Binnen Vloot- en Infraservices werd deze werkmethode ingevoerd. Het helpt monteurs zo optimaal mogelijk om te gaan met tijd, materiaal en arbeid om zo verspilling te voorkomen. Ideeën en inzichten van de werkvloer worden gebruikt: monteurs kijken zelf kritisch naar werkprocessen en krijgen de ruimte om verbetervoorstellen uit te werken en te implementeren. Dat maakt het werk efficiënter, effectiever, makkelijker en leuker en dat leidt tot een nog hogere kwaliteit van ons onderhoud.

Medewerkers van Infraservices werken sinds 2015 'mobiel', met de techniek-app. Dat maakt hun werk een stuk makkelijker en efficiënter. De app geeft een compleet overzicht van de afgehandelde storingen en het geplande preventief onderhoud.

## Verstoringen

De afgelopen jaren is hard gewerkt aan het reduceren van verstoringen. In 2014 zijn de verstoringen met 20 procent afgenomen ten opzichte van 2012, in 2015 is dit 22 procent terwijl onze ambitie 30 procent reductie was. We zijn hierover niet tevreden, ondanks het feit dat we een flinke afname in het aantal verstoringen met hoge impact zien en dat we verstoringen sneller zijn gaan oplossen.

In 2016 blijft de doelstelling 30 procent reductie. Dat doen we door verstoringen nog beter te registreren en te analyseren en op zoek te gaan naar structurele oplossingen. Voorbeelden hiervan zijn problemen bij de motorkoeling bij de bussen, zandstrooiers bij de tram en deuren bij de metro.

## RET als mobiliteitsmakelaar

### Hoekse Lijn

De Rotterdamse wethouder Pex Langenberg zette in november de eerste schop in de grond op het bouwterrein bij het Parkweg-viaduct in Schiedam voor de ombouw van de Hoekse Lijn. Vanaf 2017 krijgt Rotterdam een directe metroverbinding van stad tot strand: De Hoekse Lijn. De NS-lijn tussen Rotterdam Centraal en Hoek van Holland wordt omgebouwd tot een moderne lightrail verbinding. De snelle metrolijn begint in Nesseland en loopt dwars door het centrum van Rotterdam tot aan Hoek van Holland Strand. Het spoor wordt circa een kilometer doorgetrokken, met het eindpunt op loopafstand van het strand.

De Metropoolregio Rotterdam Den Haag is opdrachtgever en de RET werkt mee aan ontwerp en realisatie. Dankzij een aantal verbetervoorstellen wordt de Hoekse Lijn nog beter voor de reiziger en de RET; meer comfort op de stations, veiliger en betrouwbaarder. De stations krijgenabri's die voor beschutting zorgen, de toegang gaat via poortjes. Dus meer comfort, minder zwartrijders, minder incidenten en een betrouwbare dienstregeling voor onze reizigers.

In november reed de eerste nieuwe metro voor de Hoekse Lijn de werkplaats van remise Waalhaven binnen. Het voertuig werd in vier weken rijklaar gemaakt. Hierbij werden de RET-stripping aangebracht en het ATB-systeem aangepast. Na het testrijden wordt de metro ingezet op het RandstadRail-traject en in 2017 ook op de Hoekse Lijn.

### Buurtbus

De buurtbus lijn 602 is sinds september onze nieuwste buslijn. Deze buurtbus verbindt de dorpskernen Portland, Poortugaal en Rhoon met elkaar. Vrijwilligers rijden de bus. De buurtbus ontstond vanuit een burgerinitiatief met veel steun vanuit de gemeente.

## Gezonde organisatie

### Maatschappelijk verantwoord ondernemen

In 2015 hebben wij nieuwe stappen gezet om maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) verder te verankeren in de bedrijfsvoering van de RET. Optimaal openbaar vervoer bieden gaat voor ons immers hand in hand met aandacht voor het milieu, de mens en onze maatschappij in het algemeen. De RET stuurgroep MVO heeft strakker gedefinieerd op welke manier wij MVO willen organiseren. Zo zijn er duidelijkere doelen, taken en verantwoordelijkheden besproken waardoor de RET beter en slagvaardiger resultaten kan bereiken. Begin 2016 wordt dit proces in aanloop naar de nieuwe concessie afgerond.

Verder heeft de stuurgroep zich gebogen over de Participatiewet en de bijdrage die doelgroepen met een afstand tot de arbeidsmarkt nu en in de toekomst aan de strategie van de RET kunnen leveren, een betere weergave van MVO in het jaarverslag en nieuwe prestatie-indicatoren voor MVO. De stuurgroep MVO heeft hiermee een belangrijke basis gelegd voor de manier waarop RET vanaf 2016 duurzaam ondernemen intern organiseert.



## Milieu

In 2015 zijn we er ook in geslaagd om onze milieubelasting vrijwel gelijk te houden terwijl we meer passagiers hebben vervoerd. Hierdoor wordt de CO<sub>2</sub>-uitstoot per reizigerskilometer en het energieverbruik per reizigerskilometer met name bij de metro en de bus lager. Het lagere energieverbruik wordt ook verklaard doordat RET twee onderstations in beheer heeft overgedragen aan HTM. Het energieverbruik van die stations wordt daarmee toegerekend aan HTM.

Wij blijven verder zoeken naar mogelijkheden om schadelijke uitstoot van broeikasgassen en fijnstof te beperken en energie-efficiency te verhogen. Bijvoorbeeld doordat we de voorbereiding van de aankoop van twee waterstofbussen zijn gestart en daarvoor Europese subsidie en subsidie van het ministerie van Infrastructuur en Milieu hebben verkregen. Hiernaast hebben we testen uitgevoerd met efficiëntere wisselverwarming en ondanks onvoorziene technische uitdagingen de testen met terugvoeden van remenergie hebben voortgezet.

In 2015 heeft de RET voor het eerst een milieuraportage gemaakt met behulp van de Milieubarometer van Stichting Stimular. De Milieubarometer vertaalt gegevens zoals elektriciteitsverbruik en afvalproductie naar grafieken en tabellen die de milieubelasting van de RET inzichtelijk maken. De algemene milieubelasting in 2015 is vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van 2014. De hoeveelheid bedrijfsafval is iets toegenomen vanwege de grootschalige opruiming die heeft plaatsgevonden in verband met de verbouwing van de locaties 's-Gravenweg en de Kleiweg.

Wij meten de CO<sub>2</sub> uitstoot van onze voertuigen in relatie tot het aantal reizigerskilometers. Naast een daling van de totale CO<sub>2</sub> uitstoot van de voertuigen ten opzichte van 2014 is er in 2015 ook sprake van een toename van het aantal reizigerskilometers. Dit zorgt ervoor dat de uitstoot in aantal gram CO<sub>2</sub> equivalent per reizigerskilometer in 2015 is gedaald voor zowel tram, bus als metro.

In de bijlage Milieubarometer is onder meer de verhouding van de milieu-impact (milieubelasting) van onze bedrijfsvoering opgenomen. Tevens is nadere informatie opgenomen over de onderlinge verhoudingen van de aspecten die onze milieu-impact bepalen.

In 2015 hebben we ook letterlijk bijgedragen aan vergroening van de regio. Op 23 november plantten we met hulp van onze partners Het Nationale Bossenfonds en Trees for All, schoolklassen en enkele OVMiles klanten de eerste bomen in het speciale RET-bos in het Waalbos in Ridderkerk. Het bos wordt in totaal 2 hectare groot. De actie om een boom te adopteren in het RET-bos is door honderden OVMiles spaarders besteld.

## Mens

Ontwikkeling van medewerkers en een aantrekkelijke werkgever zijn is erg belangrijk voor de RET. We hechten er belang aan dat onze medewerkers tevreden, gezond en fit blijven. In het onderdeel Personeel & Organisatie hebben we dit nader toegelicht. Goed werkgeverschap houdt ook in dat we oog hebben voor de verwachting die de samenleving van ons heeft in het

vervullen van die rol. In het recente cao akkoord 2015 hebben wij toegezegd dat de RET in het kader van de Participatiewet er naar streeft om in de komende drie jaar ten minste 20 banen te realiseren voor mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. In september hebben wij een onderzoek gestart om invulling te geven aan die taak. Tot en met 2015 hebben we aan 3 plekken invulling kunnen geven bij Bus en Metro. Het blijft wel een uitdaging om geschikte werkplekken te vinden en te behouden voor deze groep.

RET pakt met OV-bedrijven, vakbonden en overheid samen de vergrijzing aan en wil meer jong talent aantrekken. Het OV-leerbanen traject is in 2015 goed van start gegaan. In dit leerwerktraject zijn vorig jaar 20 jongeren tussen de 21 en 28 jaar ingestroomd die in 30 weken worden opgeleid tot servicemedewerker en vervolgens tot metrobestuurder. Zij worden in dit hele traject begeleid door ervaren RET'ers die hun kennis en kunde over hun werk overbrengen. Ook zijn er 36 studenten gestart in de Beroepsbegeleidende Leerweg (BBL). Om jongeren te interesseren voor ons bedrijf hebben wij ook onze samenwerking met de Zuiderparkschool in Rotterdam Zuid geïntensiveerd.

## Maatschappij

Wij hebben vorig jaar kernleveranciers uitgenodigd om mee te denken over verduurzamen van producten en diensten bij de RET. De sessie was bedoeld om de RET vooruit te helpen met duurzamer inkopen en om elkaar op ideeën te brengen. Duurzaam inkopen heeft met meer dan alleen milieuvriendelijke producten te maken. Het betreft ook het tegengaan van onwenselijk sociaal maatschappelijk gedrag in de keten, zoals uitbuiting van mensen. Mede op basis van die gesprekken heeft de RET een blauwdruk kunnen opstellen om onze inkoop verder te verduurzamen.

Zowel de RET-organisatie als individuele RET'ers hebben in 2015 hun (sociaal) maatschappelijke betrokkenheid bij stad en regio getoond. De 5e editie van de Aardig Onderweg Awardshow in het Nieuwe Luxor Theater was een groot succes. De Aardig Onderweg Awards staan elk jaar in het teken van initiatiefnemers die zelf goed onderweg zijn, of anderen goed onderweg helpen.

Ook individueel zetten RET'ers zich in voor goede doelen. De RopaRun, KWF Kankerbestrijding en hulp aan vluchtelingen zijn daar voorbeelden van. In 2015 hebben wij ook voor het eerst intern maatschappelijke betrokkenheid en gezondheid gecombineerd in de Fiets Naar Je Werk Week. Elke kilometer die de deelnemers die week fietsten leverde 1 euro op voor het Nationaal Fonds Kinderhulp. Met de opbrengst worden tweedehands kinderfietsen aangeschaft voor gezinnen die onder de armoedegrens leven.



# Goed bestuur

## Goed bestuur (corporate governance)

Openheid en transparantie zijn belangrijke waarden voor de RET. De RET is geen beursgenoteerde onderneming en is vanuit die hoedanigheid niet verplicht om de Nederlandse beginselen van deugdelijk ondernemingsbestuur en de bijbehorende 'best practice' bepalingen toe te passen. Wel wensen wij zoveel mogelijk te voldoen aan de Nederlandse corporate governance code (de Code). In de reglementen van de Raad van Commissarissen en de auditcommissie is de Code grotendeels verwerkt en voor zover niet toegepast, leggen we uit waarom. De RET heeft de naleving van de Code besproken met de auditcommissie en rapporteert separaat aan de aandeelhouder.

## Structuur van de onderneming

RET N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht. De vennootschap wordt bestuurd door de directie, waarvan er één statutair directeur is. De Raad van Commissarissen houdt toezicht, een onderdeel van de Raad van Commissarissen is de auditcommissie die de Raad van Commissarissen adviseert over diverse financiële onderwerpen. De directie en de Raad van Commissarissen inclusief de auditcommissie zijn onafhankelijk van elkaar. Zie het verslag van de Raad van Commissarissen voor een samenvatting van de activiteiten van de Raad van Commissarissen en de auditcommissie in 2015.

De enige aandeelhouder van de RET is de gemeente Rotterdam. De aandeelhoudersrol wordt vervuld door de wethouder Financiën, bestuur, organisatie en volksgezondheid van de gemeente Rotterdam.

## Corporate governance-structuur

De directie is verantwoordelijk voor het besturen van de onderneming op een transparante wijze. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van de directie en opereert onafhankelijk van de bestuurder en de aandeelhouder. De directie en de Raad van Commissarissen hebben de continuïteit van de onderneming als gemeenschappelijk belang. De directie stelt de visie en de daaruit voortkomende missie, strategie en doelstellingen vast. De belangen van de vennootschap staan voor de directie altijd voorop. De directie verschaft tijdig de informatie aan de Raad van Commissarissen die nodig is om zijn taak goed uit te oefenen. De Raad van Commissarissen en zijn individuele leden zijn in staat om alle informatie te verkrijgen die nodig is om als toezichthoudend orgaan te functioneren. De directie rapporteert over ontwikkelingen op alle gebieden aan de Raad van Commissarissen en zijn commissie.

De aandeelhouder benoemt de onafhankelijke externe accountant (hierna 'externe accountant'). Deze brengt minimaal eenmaal per jaar een accountantsverslag en de 'management letter' uit aan de directie, de auditcommissie en de Raad van Commissarissen. De externe accountant woont alle vergaderingen van de auditcommissie bij en de externe

accountant woont de vergadering van de Raad van Commissarissen bij waarin zijn verslag over de controle van de jaarrekening wordt besproken en waarin de vaststelling van de jaarrekening wordt behandeld.

## Interne beheersingsstructuur

Wij zijn terughoudend in het nemen van risico's. In de management controlcyclus binnen de RET zijn de risico's met mogelijk strategische impact geïnventariseerd, geëvalueerd en zijn beheersmaatregelen bepaald.

Een risico wordt van strategische impact ingeschat als deze de strategische doelstellingen van de RET zoals opgenomen in het bedrijfsplan, in gevaar kunnen brengen.

Als onderdeel van onze controlcyclus monitoren we de werking van de beheersmaatregelen voor elk van de risico's en evalueren we de impact van deze uitkomsten op onze strategische doelstellingen. De risico's en de bijbehorende beheersingsmaatregelen worden jaarlijks in het directieoverleg en de Raad van Commissarissen behandeld.

De volgende strategische risico's zijn onderkend:

- **Afhankelijkheid van overheid/politiek**  
Opbrengsten zijn afhankelijk van kaartopbrengsten en exploitatiebijdragen, beiden kunnen worden beïnvloed door politieke keuzes, waarbij de RET slechts beperkt of geen invloed kan uitoefenen.
- **Continuïteit concessies**  
Risico op niet-kostendekkende aanbesteding volgende concessie
- **Duurzame inzetbaarheid van personeel**  
Vergrijzend personeelsbestand en onregelmatige diensten, risico op verhoudingsgewijs lagere vitaliteit en lagere arbeidsproductiviteit
- **Robuustheid van het openbaar vervoernet**  
Een verdere groei in reizigersaantallen en reizigerskilometers kan er voor zorgen dat op enkele onderdelen de capaciteitsgrens in het metronet voor vervoer en onderhoud wordt bereikt

Hiernaast worden in de management controlcyclus ook risico's met betrekking tot de operationele activiteiten en compliance meegewogen. Deze onderwerpen worden als risico onderkend indien zij een bedreiging vormen voor de realisatie van de in het bedrijfsplan opgenomen doelstellingen. De belangrijkste risico's zijn als volgt:

- **Instroom technisch personeel**  
Door krappe arbeidsmarkt risico op onvoldoende instroom van met name technisch personeel

- **Kwaliteit infrastructuur**  
Druk op interne capaciteit en toename van het aantal buitendienststellingen, geven in combinatie met bezuinigingen het risico op een daling van de kwaliteit van de infrastructuur
- **Uitval systemen Centrale Verkeersleiding**  
Risico op uitval van cruciale verkeersleiding-systemen met directe gevolgen voor de exploitatie metro
- **IT-beheersing**  
Toenemende afhankelijkheid en complexiteit van ICT systemen vereist een steeds hoger niveau van IT-beheersing, in combinatie met nieuwe (privacy) regelgeving

Voor de financiële vertaling van de belangrijkste risico's wordt gebruik gemaakt van een meerjarig financieel scenariomodel, waarin rekening wordt gehouden met meerdere scenario's. De overige (financiële) risico's en onzekerheden in relatie tot de financiële verslaglegging worden in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening toegelicht.

De RET heeft een klokkenluidersregeling en een gedragscode. De klokkenluidersregeling is verankerd in de cao en de gedragscode is beschikbaar voor het RET-personeel. Met behulp van deze regelingen en de interne handhaving heeft de directie een transparant kader geschetst voor gewenste integriteit en openheid binnen de organisatie. Er zijn 20 meldingen betreffende schendingen van integriteit onderzocht, 6 anoniem en 14 op naam.

Gedurende 2015 zijn er geen significante tekortkomingen geconstateerd in de interne beheersingsstructuur en de interne beheersingsystemen hebben naar behoren gewerkt. De interne beheersingssystemen geven een redelijke mate van zekerheid dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

De accountant heeft de 'management letter' naar aanleiding van zijn onderzoek naar de processen die van belang zijn voor het jaarrekeningtraject gepresenteerd aan de directie, de auditcommissie en Raad van Commissarissen. Uit dit rapport blijkt dat er weliswaar verbeterpunten zijn, maar dat de interne beheersomgeving van de RET voldoende basis vormt voor risicomanagement, informatiesysteem & communicatie, activiteiten en monitoring.

## In Control Statement Project Governance

De directie is verantwoordelijk voor het inrichten, handhaven en monitoren van een adequate project governance. Om ten aanzien van de totale onderhanden projectenportefeuille in control te blijven is de RET doorgeslagen op de ingeslagen weg. De volgende maatregelen zijn daartoe genomen:

1. Maandelijks reviews vinden plaats op ieder afzonderlijk project. Tijdens die reviews wordt specifiek gelet op eventuele risico's in termen van geld, doorlooptijd en scope. Projecten die mogelijk tot een risico zouden kunnen leiden, zijn hiermee vroegtijdig in beeld;

2. Ieder project bevat duidelijke meetpunten en is voorzien van een planning. De totale verzameling projecten (portfolio) wordt bestuurd overeenkomstig de Prince2 methodiek, via decentrale platforms en een centraal platform;
3. Naast de maandelijkse reviews wordt er inzake de deelportfolio's tweemaandelijks de stand van zaken in de Project Management Board besproken op de aspecten risico's, benefits, issues, planning en financiën, en waar nodig bijgestuurd. Deze methodiek heeft inmiddels positieve effecten opgeleverd;
4. De geleerde lessen worden centraal bewaakt in registers. Aan de hand van die registers trekken wij lering en passen we geleerde lessen toe in nieuwe projecten;
5. Met behulp van een ketenrapportage die wordt opgesteld voor de meerderheid van de projecten, is vroegtijdig inzicht en besturing verkregen over toekomstige oplevering en de financiële afsluiting van projecten. Hiermee is de nadrukkelijke samenwerking tussen financiën en projectrealisatie geborgd.

Uit hoofde van projectbeheersing is Prince2 als projectmethodiek aangenomen en wordt sinds 2011 toegepast op alle projecten die sindsdien worden opgestart. Alle betrokkenen (projectmanagers, medewerkers) hebben een opleiding gekregen in deze methodiek. Een nieuw project mag alleen worden geleid door een projectmanager die minimaal Prince2 Foundation is gecertificeerd. Daarnaast moeten in alle projecten de RET templates en procedures worden toegepast. Om vast te stellen dat dit volledig en RET-breed wordt nageleefd, wordt jaarlijks een audit uitgevoerd door een geaccrediteerd Prince2 auditor. Hieruit is in 2015 wederom bevestigd dat de RET de Prince2 projectmethodiek daadwerkelijk geïmplementeerd en geborgd heeft op Prince2 maturity level 3. Ook in 2016 wordt dit geauditeerd.

Voor de projectbesturing is een 'governance' model in werking. Dit model zorgt dat op directieniveau volledige informatie beschikbaar is ten aanzien van de totale projectportefeuille over risico's, voortgang en de bijdrage die projecten leveren aan de organisatiedoelstellingen.

Onder verwijzing naar best-practicebepaling II.1.5 van de Nederlandse Corporate Governance Code ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's, is de directie er naar beste weten van overtuigd dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van projecten een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving ten aanzien van projecten geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat de risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van projecten in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.

## Risk en veiligheid

De RET is in 2015 geconfronteerd met 49 zwaardere calamiteiten en/of incidenten, waarbij conform de veiligheidsprocedures opgeschaald moest worden en de crisismanager van dienst de centrale coördinatie en aansturing overnam. Deze incidenten betroffen ernstige verstoringen, uitval (materieel, tractiespanning of infrastructuur), brand of rookontwikkeling, (ernstige) verkeersongevallen of aanrijdingen en (ernstige) agressie jegens personeel of reizigers.

Op 16 januari 2015 viel een oudere heer van het perron van metrostation Oosterflank en overleed. De oorzaak van de val en het overlijden zijn nog in onderzoek door de politie. Op 1 september 2015 werd een buschauffeur onwel en verloor de macht over het stuur, waarna de bus tegen een kantoorgebouw reed.

Bij 34 incidenten of calamiteiten in het vervoersysteem is een intern veiligheidsonderzoek ingesteld. De betreffende rapportages zijn besproken in de Incidentencommissie. Daarnaast zijn 47 veiligheids- of ARBO adviezen verstrekt aan de lijnmanagers. Er zijn 52 interne meldingen van een bijzonder voorval gedaan. 25 daarvan zijn doorgeleid naar de toezichthouder ILT (Inspectie Leefomgeving en Transport).

Op 1 december jl. is de Wet lokaal spoor van kracht geworden. Deze wet geldt voor tram en metro van de RET en regelt hoofdzakelijk de veiligheid van de beide systemen. Een grote inspanning is geleverd zodat de RET tijdig aan de eisen voldeed. Als gevolg hiervan heeft de vervoersautoriteit (MRDH) aan RET als vervoerder het veiligheidscertificaat uitgereikt en is RET als beheerder van de infrastructuur en verkeersleiding aangewezen. Daarnaast is in het kader van het proces tot verkrijging van de concessie veel aandacht geweest voor het voldoen aan de veiligheidseisen uit de Railconcessie 2016-2026.





# Bedrijfsvoering

# Bedrijfsvoering

## Resultaat 2015

We hebben het jaar 2015 afgesloten met een positief resultaat van € 6,6 miljoen. Dit is boven het begrote resultaat van € 5 miljoen. Ondanks een afname van het aantal dienstregelingen is er sprake van een groei in aantal instappers en reizigerskilometers. Samen met een afname van het zwartrijderspercentage heeft dit geleid tot een structurele verhoging van de kaartopbrengsten. De effecten van eerder ingezette verbeteracties uit het bedrijfsplan hebben de operationele kosten verder verlaagd.

In 2014 werd voor de resterende concessieperiode voor Bus een verlies verwacht. Voor dit verwachte verlies is in 2014 een eenmalige last in het resultaat opgenomen. Deze last kwam tot uitdrukking in enerzijds een bijzondere waardevermindering op het rollend materieel tot aan de taxatiewaarde, hiernaast is gedoteerd aan een voorziening voor de omvang van het verlieslatend contract. Het verlies is in 2014 ten laste van het eigen vermogen van RET Bus B.V. zelf gebracht. Het hoge ziekteverzuim in de jaren 2014 en 2015 bij RET Bus B.V. beïnvloedt het resultaat van deze vennootschap negatief. Echter de punctualiteit en de daaraan verbonden boetes hebben zich positief ontwikkeld gedurende 2015. Ook groeit het aantal reizigers bij de Bus sterk, de kaartopbrengsten zijn boven de verwachting uitgekomen. Per saldo heeft dit, samen met de jaarlijkse vrijval cq onttrekking uit de voorziening voor het verlieslatend contract, geleid tot een beperkt positief resultaat voor RET Bus B.V.

De rentebaten en -lasten waren hoger dan gepland, voornamelijk doordat de saldi van de rekeningen-courant waarop rente werd berekend gemiddeld een hoger saldo kenden. Per saldo heeft dit geleid tot een positief renteresultaat.

## Balansontwikkelingen

Eind 2015 zijn de aandelen in Trans Link Systems B.V. (TLS) verkocht aan de Coöperatie Openbaar Vervoerbedrijven U.A. Als gevolg van deze verkoop zijn de financiële vaste activa afgenomen.

Het aantal projecten en de omvang hiervan is verder toegenomen in 2015, voornamelijk door het besluit van onze opdrachtgever om extra onderhoud en renovatie op zowel infrastructuur als voertuigen uit te voeren. Hiernaast zijn investeringen gedaan ter voorbereiding van de exploitatie van de Hoekse Lijn en de frequentieverhoging op de Metrolijn E. Door het tussentijds afrekenen van het uitgevoerde onderhoud op de infrastructuur is de post onderhanden projecten per saldo licht gedaald.

Zowel de vlottende activa als de kortlopende schulden zijn ten opzichte van vorig jaar afgenomen. Per saldo is het werkkapitaal beperkt toegenomen. De dalingen zijn met name te zien bij liquide middelen en kortlopende schulden. Beide posten zijn lager doordat de

studentenkaart deze keer pas in 2016 is betaald en niet zoals gebruikelijk in de laatste week van 2015. Hierdoor is er sprake van een negatieve kasstroom uit operationele activiteiten. De solvabiliteit laat een verdere stijging zien.

## Vooruitblik 2016

Het jaar zal in het teken staan van de uitvoering van ons nieuwe bedrijfsplan door nog efficiënter te werken en te werken aan het verhogen van de bedrijfsopbrengsten. Daarnaast voeren wij de afspraken uit het Hoofdlijnenakkoord uit. Het voorbereiden van de nieuwe railconcessie 2016-2026 vraagt in 2016 veel capaciteit van de RET.

Het verhogen van de duurzame inzetbaarheid is een van de grootste uitdagingen voor 2016. Er worden geen grote veranderingen in het personeelsbestand verwacht.

Investerings in 2016 hebben met name betrekking op de verbouwing van de 's-Gravenweg en het onderhoud van infrastructuur en voertuigen. Hiernaast worden in 2016 nieuwe voertuigen geleverd voor de Hoekse Lijn en frequentieverhoging RandstadRail. Voor de verbouwing van de Kleiweg wordt in 2016 een investeringsbesluit verwacht. De voertuigen en infrastructuur worden geïnvesteerd en gefinancierd in de zustervennootschappen respectievelijk RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V.

In 2015 zijn gesprekken met gemeente Rotterdam, MRDH en banken gevoerd over de mogelijkheden van externe financiering. In 2016 wordt er door de partijen gewerkt aan het afronden van de financiering van de 22 metrovoertuigen.

De RET is alleen of samen met andere partijen, zoals de MRDH, actief betrokken bij of initiatiefnemer van een aantal onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten. Dat betreft o.a. de capaciteitsvergroting van Metrolijn E algemene capaciteitsvergroting van de bestaande metro, experimenten met hybride bussen en waterstofbussen en nieuwe betaalsystemen als opvolger van de OV- chipkaart.

Binnen de vennootschap zijn verder geen activiteiten op het gebied van onderzoek en ontwikkeling te verwachten in 2016.

## Overig

Met ingang van 2016 is de vennootschap belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. In de loop van 2015 is gestart met de voorbereiding op deze belastingplicht, waaruit de impact hiervan in 2016 duidelijk zal worden.

Er zijn geen omstandigheden of bijzondere gebeurtenissen waarmee in de jaarrekening of de toekomstverwachtingen rekening hoeft te worden gehouden.

## Personalia directie

### **P.G. Peters (1951)**

*Algemeen/statutair directeur*

Pedro Peters is sinds 2005 algemeen/statutair directeur van de RET. Pedro Peters werkte bij verschillende organisaties als directeur, waaronder de Dienst Milieu en Beheer van de gemeente Leiden, de gemeenschappelijke vuilverwerking Leiden Gevulei en het Gemeentelijk Vervoerbedrijf Utrecht. Hij vervult bij diverse organisaties een bestuursfunctie.

#### **Aandachtsgebieden**

directiewoordvoering, communicatie, regie & ontwikkeling, programmabureau De Perfecte Reis, personeel & organisatie, risk- en veiligheidsmanagement.

#### **Nevenfuncties**

- Voorzitter Raad van Commissarissen Meerlanden N.V.
- Lid Raad van Commissarissen Reisinformatiegroep 9292OV
- Lid Raad van Commissarissen Rotterdamse Mobiliteits Centrale B.V.
- Lid Raad van Commissarissen Trans Link Systems B.V.
- Bestuurslid Conny Jansen Danst

### **J.P.M. Bakker (1961)**

*Directeur Exploitatie*

Joop Bakker werd in 2007 benoemd tot directeur Middelen. In september 2009 werd hij directeur Exploitatie. Sinds 2012 is hij ook directeur van RET Bus B.V. Voorafgaand aan de RET heeft hij leidinggevende functies gehad bij vervoerbedrijven Connexion en NZH.

#### **Aandachtsgebieden**

tram, bus, metro, fast ferry, veiligheid, bedrijfsbureau exploitatie, OV-chipkaart en poortjes, centrale verkeersleiding, marketing, verkoop en services.

#### **Nevenfuncties**

- Lid Raad van Commissarissen Rotterdamse Mobiliteits Centrale B.V.
- Lid Raad van Toezicht SKO Westfriesland

**F.H. Hoevenaars (1966)***Financieel directeur*

Frank Hoevenaars is met ingang van 1 oktober 2014 financieel directeur van de RET. Daarvoor was hij als director projectcontrol de afgelopen vier jaar werkzaam bij het Havenbedrijf Rotterdam en verantwoordelijk voor de financiën, planning en risicomanagement van de aanleg van de Tweede Maasvlakte. Voor het Havenbedrijf Rotterdam vervulde hij diverse financiële managementfuncties bij AVR/van Gansewinkel en KPN en was hij openbaar accountant bij PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

**Aandachtgebieden**

concern control, ICT, concern administratie, business & project control, Inkoop & contractmanagement

**P.J.A. Lorist (1965)***Directeur Techniek*

Paul Lorist is sinds 2011 directeur Techniek en belast met het beheer van de metro- en traminfrastructuur en de RET-vloot. Voordat hij toetrad tot de directie van de RET, deed hij 20 jaar ervaring op met beheer, coördinatie en onderhoud van materieel bij de Koninklijke Landmacht en het Ministerie van Defensie.

**Aandachtsgebieden**

onderhoud materieel, onderhoud infrastructuur, beheer & ontwikkeling en logistiek.

**Nevenfunctie**

- Commissielid Overleg Orgaan Employer Support Reservisten

De statutaire directie van de vennootschap bestaat uit één mannelijk persoon en het directieteam bestaat voor 100 procent uit mannen. Bij de RET staan kwaliteit en diversiteit van de directie voorop. In het directieteam is er diversiteit in leeftijdsopbouw en achtergrond. Bij de invulling van de laatste positie van de directeuren is zorgvuldig gekeken naar het gewenste profiel van de nieuwe directeuren. Hierbij is de gewenste evenwichtige verdeling meegewogen. Ondanks dat op dit moment het directieteam nog voor 100 procent uit mannen bestaat, blijft het streven om aan de doelstellingen van de Wet bestuur & toezicht te voldoen.



# Verslag van de Raad van Commissarissen

# Verslag van de Raad van Commissarissen

## Aanbieding

Hierbij bieden wij het verslag van de Raad van Commissarissen (RvC) over het jaar 2015 aan. Wij hebben de jaarrekening van RET N.V. over het boekjaar 2015 besproken en goedgekeurd. Wij adviseren de aandeelhouder de jaarrekening 2015, zoals door de directie is opgesteld, vast te stellen en de directie van RET N.V. décharge te verlenen voor het gevoerde bestuur. En wij vragen de aandeelhouder om décharge voor het toezicht door de RvC.

Tevens is de jaarrekening door onze externe accountant Pricewaterhouse Coopers Accountants N.V. (PwC) gecontroleerd en deze heeft hierbij een goedkeurende controleverklaring afgegeven.

Zoals vastgelegd in de aandeelhoudersovereenkomst en nadien aangevuld in het zogeheten Hoofdlijnenakkoord, zal de solvabiliteit van RET N.V. in de komende jaren op basis van de resultaten gefaseerd worden verhoogd. Teneinde hieraan te kunnen voldoen adviseert de RvC, in overeenstemming met afspraken met de aandeelhouder, de winst over 2015 toe te voegen aan het eigen vermogen.

## Belangrijke ontwikkelingen in 2015

Naast uiteraard de begroting en de jaarrekening, alsmede de kwartaalrapportages, waren de belangrijkste dossiers die de RvC dit jaar besproken heeft de komende inbesteding van de railconcessie voor de periode 2016-2026, de evaluatie van de busconcessie, de realisatie van het huidige bedrijfsplan en een aantal grote investeringen, dat samenhangt met de vervoergroei bij de RET.

De inbesteding van de nieuwe railconcessie is drie keer uitgebreid in de RvC besproken. Met de statutenwijziging, die nodig is in verband met beslissende zeggenschap door de opdrachtgever over het vervoerbedrijf, heeft de RvC ingestemd. Deze wijziging in de governance van de RET treedt in werking op het moment dat de nieuwe railconcessie ingaat (december 2016). Daarnaast heeft de RvC het toekomstige financiële model en meer in het bijzonder het risicoprofiel van de uit te brengen meerjarige bieding besproken. Ook de biedingstrategie is daarbij aan de orde geweest. De directie van de RET heeft mandaat gekregen voor de besprekingen met de Metropoolregio over de hoofdlijnen van een meerjarige financiële afspraak. Met het in december bereikte resultaat is de RvC heel tevreden.

Op verzoek van de RvC heeft een nader onderzoek plaatsgevonden naar de verschillen tussen de oorspronkelijk uitgebrachte bieding voor de busconcessie en de feitelijke realisatie daarvan. Daarvoor blijkt niet één oorzaak aan te wijzen te zijn. Verheugend is om te zien dat de operationele resultaten van de Bus B.V. in 2015 aanzienlijk zijn verbeterd, vooral omdat de inkomsten zijn gestegen en de boetes zijn teruggebracht.

Over de resultaten van het lopende bedrijfsplan heeft de RvC zich door de directie laten informeren. De effecten, in de vorm van lagere kosten, maar ook hogere reizigersinkomsten en een hogere klantwaardering zijn duidelijk merkbaar. Ook de medewerkertevredenheid is significant gestegen. Dit is ook aan de orde geweest bij de bespreking van het medewerkertevredenheidsonderzoek over 2015. Op een onderdeel daarvan, het ziekteverzuim bij de RET, blijft de RvC 'de vinger aan de pols houden'. De verzuimcijfers dalen wel, maar in de ogen van de RvC leveren de inspanningen nog niet voldoende resultaat op.

Het afgelopen boekjaar heeft de RvC enkele grote investeringsvoorstellen goedgekeurd, die een direct gevolg zijn van de vervoergroei bij de RET. Dat betrof ondermeer de verbouwing van de remise 's-Gravenweg, die aangepast moet worden in verband met de komst van 16 extra metro's die op de Hoekse lijn zullen worden ingezet. Een tweede grote investering betrof de aanschaf van 6 extra metro's voor de frequentieverhoging van RandstadRail.

Andere onderwerpen die in de RvC aan de orde zijn geweest, betreffen onder andere voorgenomen wijzigingen in de governance van Trans Link Systems (TLS), waarbij de RvC heeft ingestemd met de verkoop van de aandelen, die de RET nu heeft, aan de nieuwe coöperatie waarin alle OV-bedrijven zullen participeren. Ook over de toekomstige financieringsbehoefte van RET en haar zustermaatschappijen en de mogelijkheden om bij de Europese Investeringsbank tegen gunstige voorwaarden kapitaal aan te trekken, heeft de RvC zich laten informeren. Tevens is in de RvC de jaarlijkse strategische risicoanalyse besproken.

Met betrekking tot de accountant van de RET heeft - na een Europese Aanbestedingsprocedure - de RvC besloten om aan de aandeelhouder voor te stellen het contract met PricewaterhouseCoopers Accountants (PwC) voor de periode van 2 jaar met een optie voor 2 jaar (2015-2018) te verlengen. Met dit voorstel heeft de aandeelhouder inmiddels ingestemd.

De RvC wil graag zijn waardering uitspreken voor de inzet van het RET-personeel, dat zich het afgelopen jaar enorm heeft ingespannen om de dienstverlening aan de reizigers verder te verbeteren. Zoals blijkt uit de OV-klantenbarometer en de Aardig Onderweg Index, krijgen alle bedrijfsonderdelen daarvoor jaarlijks steeds hogere rapportcijfers.

Ten slotte spreekt de RvC zijn waardering en dank uit aan de directie voor haar functioneren en haar bijdrage aan het resultaat van de onderneming.

## Corporate Governance Structuur

De directie en de RvC voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code (Code). De RvC past de Code zoveel mogelijk toe en rapporteert samen met de directie over de naleving van de Code aan de aandeelhouder.

De RvC houdt conform de Code toezicht op het beleid van de directie en opereert onafhankelijk van de bestuurder en de aandeelhouder. In het verslagjaar hebben geen relevante wijzigingen plaatsgevonden in de corporate governance-structuur.



Eind 2015 is de samenstelling van de RvC veranderd. Als gevolg daarvan heeft de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren nog niet plaatsgevonden. Dit zal begin 2016 gebeuren. Dit neemt niet weg dat de RvC meent goed in staat te zijn geweest op kritische wijze haar toezichthoudende verantwoordelijkheid waar te maken. De RvC is van mening dat de informatievoorziening vanuit de directie adequaat is, en dat zij – dankzij een goed functionerende auditcommissie en de uitgebreide kwartaalrapportages – goed in staat is geweest het gevoerde beleid kritisch te kunnen volgen.

Tot tevredenheid stemt eveneens dat de twee vacatures die in 2015 zijn ontstaan, die van de voorzitter en die van financieel expert, tijdig en adequaat konden worden ingevuld.

## Samenstelling Raad van Commissarissen

De samenstelling van de RvC is in 2015 veranderd. In oktober 2015 is afscheid genomen van de heer P. Smits, die sinds de verzelfstandiging van RET NV in 2007 voorzitter van de RvC is geweest en de heer H. Keuzenkamp, die niet alleen sinds de verzelfstandiging deel heeft uitgemaakt van de Raad, maar ook in zitting heeft gehad in de voorloper daarvan (Holding RET NV) waarin de commerciële activiteiten van de toenmalige Tak van Dienst RET waren ondergebracht.

Omdat de RvC begin 2015 uitsluitend uit mannen bestond, is voor de vacatures nadrukkelijk gezocht naar geschikte vrouwelijke kandidaten. Met behulp van een extern bureau is het gelukt aan de aandeelhouder twee vrouwen voor te dragen; als voorzitter mevrouw Tineke Bahlmann en als financieel expert mevrouw Mirjam Nouwen. Beide voordrachten zijn door de Algemene Vergadering van RET overgenomen.

Op voordracht van de RvC heeft de Algemene Vergadering van RET tevens de heer Van der Chijs voor de volle, tweede periode herbenoemd (tot februari 2019).

De RvC van RET NV bestaat eind 2015 voor 2/5 deel uit vrouwen. Alle leden hebben de Nederlandse nationaliteit. Voor mogelijke toekomstige vacatures blijft het streven om een evenwichtige samenstelling van de RvC te handhaven, qua leeftijd, kennis/kwaliteiten en geslacht.

De leden van de RvC worden benoemd voor een termijn van vier jaar en kunnen daarna worden herbenoemd. Zij kunnen maximaal 12 jaar aanblijven vanaf de datum van hun eerste benoeming. Kandidaten die worden voorgedragen voor benoeming of herbenoeming dienen te voldoen aan de criteria zoals opgenomen in de profielschets. De profielschets is beschikbaar op de website [www.ret.nl](http://www.ret.nl).

**Ir. P. Smits**, voorzitter tot 20 oktober 2015 – (1946)

*Commissaris van 21 februari 2007 tot en met 20 oktober 2015*

*Huidige zittingstermijn: 2011-2015*

**Nevenfuncties (professioneel)**

- Lid Raad van Commissarissen Byelex B.V
- Voorzitter Raad van Commissarissen Deerns N.V
- Lid Raad van Commissarissen De Oude Stad B.V.

**Maatschappelijk**

- Voorzitter Bestuur Stichting het Kunkels Orgel

**Mevr. Prof. Dr. J.P. Bahlmann**, voorzitter na 20 oktober 2015 – (1950)

*Commissaris sinds: 20 oktober 2015*

*Huidige zittingstermijn: 2015-2019*

**Nevenfuncties (professioneel)**

- Voorzitter Raad van Commissarissen Maasstadziekenhuis
- Lid Raad van Commissarissen Stedin N.V.
- Lid Raad van Advies en Auditcommissie Sociale Verzekerings Bank
- Lid Raad van Bestuur Stichting Preferente aandelen Nedap BV

**Maatschappelijk**

- Voorzitter Bestuur Max Havelaar
- Voorzitter Centrum Beeldende Kunst Rotterdam
- Lid Raad van Toezicht Toneelgroep Amsterdam
- Lid Raad van Toezicht NAGA Foundation Amsterdam

**Prof. dr. H.A. Keuzenkamp**, vicevoorzitter tot 1 oktober 2015 (1961)

*Commissaris van 1 oktober 2003 tot 1 oktober 2015*

*Huidige zittingstermijn: 2011-2015*

*Hoofdfunctie: Lid Raad van Bestuur Westfriesgasthuis*

**Nevenfuncties**

- Hoogleraar Universiteit van Amsterdam
- Lid Raad van Advies DBC Onderhoud
- Lid Raad van Advies SEO
- Lid Adviescommissie Zorginstituut Nederland

**Mevr. drs. M.J. Nouwen**, vicevoorzitter na 1 oktober 2015 (1958)

*Commissaris sinds 1 oktober 2015*

*Huidige zittingstermijn 2015-2019*

**Nevenfuncties (professioneel)**

- Vicevoorzitter Raad van Toezicht AvroTros en voorzitter audit committee
- Lid Raad van Commissarissen AEB Amsterdam en voorzitter audit committee
- Voorzitter Raad van Toezicht Nederlands Hypotheken Fonds (NHF)
- Voorzitter Raad van Commissarissen Moonen Packaging Group B.V.
- Lid Raad van Commissarissen Deerns Groep B.V.

**Maatschappelijk**

- Voorzitter Bestuur J.C. Ruigrok Stichting
- Lid Bestuur Stichting Derdengelden YourGift Cards

**K. Voormeulen** (1949)

*Commissaris sinds 1 mei 2013*

*Huidige zittingstermijn: 2013-2017*

*Hoofdfunctie: Directeur/eigenaar CMM BV*

**Nevenfuncties**

- Lid Raad van Commissarissen GDF/Suez Electrabel

**Ir. L.H. Keijts** (1952)

*Commissaris sinds: 1 februari 2011*

*Huidige zittingstermijn: 2015-2019*

*Hoofdfunctie: Voorzitter Raad van Bestuur van Portaal*

**Nevenfuncties**

- Bestuurslid Aedes
- Lid Bestuur Stichting Aandelen Kantoor - Ballast Nedam
- Lid Bestuur de Brede Stroomversnelling
- Lid Bestuur Bewuste Bouwers
- Lid Adviesraad TNO Leefomgeving

**Mr. V. van der Chijs (1960)**

*Commissaris sinds: 1 februari 2011*

*Huidige zittingstermijn: 2015-2019*

*Hoofdfunctie: Voorzitter College van Bestuur van de Universiteit Twente*

**Nevenfuncties**

- Lid Raad van Commissarissen Deerns NV
- Lid Bestuur European Consortium of Innovative Universities
- Lid Algemeen Bestuur VSNU
- Lid Stuurgroep Strategie en Innovatie
- Voorzitter 3TU.Federatie
- Lid Dagelijks Bestuur Twente Board
- Voorzitter Raad van Toezicht Kennisland
- Lid Raad van Advies Van Berlo Industries
- Lid Raad van Toezicht van de Stichting Nederlands Fonds voor de Film

## Vergaderingen en overige bijeenkomsten

De RvC is in 2015 vijf keer voor een reguliere vergadering bijeengekomen.

## Auditcommissie

De auditcommissie heeft als taak de RvC bij te staan in zijn controlerende taak en toezichthoudende rol. De auditcommissie adviseert de RvC over de selectie van de interne en externe accountants. Daarnaast heeft de commissie een toezichthoudende rol inzake de integriteit van de interne en externe financiële rapportages van de vennootschap, de financiering, het beheersen van bedrijfsrisico's, het planning- en controlesysteem en de toepassing van informatie- en communicatietechnologie.

De auditcommissie adviseert de RvC over deze onderwerpen en bespreekt de naleving van de Code. Het reglement van de auditcommissie voldoet aan de vereisten die de Code daaraan stelt en is beschikbaar op de website [www.ret.nl](http://www.ret.nl).

De auditcommissie heeft, mede ter voorbereiding van de kwartaalrapportages, begroting en jaarrekening in de RvC, vijf keer vergaderd. De commissie bestond bij de start van het boekjaar uit de heren Keuzenkamp, voorzitter, en Van der Chijs. Vanaf oktober heeft de nieuw benoemde commissaris mevrouw M. Nouwen het voorzitterschap overgenomen.

In het verslagjaar heeft op aanbeveling van de accountant tijdens de interim controle een hardclose op een aantal specifieke dossiers en posten plaatsgevonden.

## Risicobeheersings- en controlesystemen

De auditcommissie vergadert met de financieel directeur en de concern controller over de kwartaalrapportages en de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. Bij de vergaderingen is ook de externe accountant aanwezig. Eenmaal per jaar voegt de internal auditor zich bij de vergadering. Ook zijn de management letter en het accountantsverslag

van de externe accountant besproken. De investering van de nieuwe railconcessie en meer in het bijzonder het risicoprofiel van de uit te brengen meerjarenbieding is uitvoerig in de auditcommissie besproken. Naar aanleiding van de verbeteringen in de project-beheersing, het verder implementeren van de Prince2 methodiek op de projecten en de bevindingen van de externe accountant, kan de auditcommissie concluderen dat het interne risicobeheersings- en controlesysteem van RET op een goed niveau functioneert.

## Beloningsbeleid

De statutair directeur wordt beloond met een vaste en een variabele beloning. De variabele beloning bedraagt maximaal 15 procent van het vaste salaris en is gebaseerd op een aantal prestatiecriteria. De prestatiecriteria en de uiteindelijke hoogte van de variabele beloning worden voor het boekjaar besproken en goedgekeurd door de RvC en vervolgens vastgesteld door de aandeelhouder. De prestatiecriteria die voor 2015 zijn vastgesteld hebben onder andere een relatie met de strategische lange termijn doelstellingen van RET. De directie heeft een regulier arbeidscontract en valt daarmee onder de reguliere cao wat betreft de ontslagvergoeding en andere regelingen.

## Zelfevaluatie Raad van Commissarissen

In verband met de (sterk) gewijzigde samenstelling van de RvC moet de jaarlijkse zelfevaluatie nog plaatsvinden.

Afzonderlijk heeft dit jaar een kennismakingsgesprek plaatsgevonden tussen de nieuwe voorzitter van de RvC en de wethouder Deelnemingen van de gemeente Rotterdam, de heer A. Visser. Afgesproken is dat jaarlijks de voorzitter van de RvC met de aandeelhouder zal praten over de gang van zaken bij het bedrijf en mogelijke toekomstige ontwikkelingen, alsmede de prioriteiten van de aandeelhouder met betrekking tot RET.

## Overleg met de externe accountant

De RvC heeft met de directie en de accountant de jaarrekening, het jaarverslag en het accountantsrapport besproken.

De auditcommissie en de RvC hebben in 2015 niet buiten aanwezigheid van de directie met de accountant gesproken. Er is hiervoor geen aanleiding geweest, maar dit behoort indien gewenst wel tot de mogelijkheden.

De onafhankelijkheid van de accountant is in 2015 door de RvC beoordeeld. Daarbij is geconcludeerd dat er geen sprake is van bedreigingen van de onafhankelijkheid. De RvC is van mening dat de externe accountant de RvC de relevante informatie heeft verstrekt om zijn toezichhoudende taak te kunnen uitoefenen. De accountant heeft geen onregelmatigheden in de verslaggeving gerapporteerd.

## Personeel en contacten met Ondernemingsraad

De directie voert maandelijks overleg met de Ondernemingsraad. De RvC stelt het ook op prijs dat één of meer leden van de RvC de zogeheten 'Halfjaarlijkse overlegvergadering' van de directie met de Ondernemingsraad kunnen bijwonen. Twee keer dit jaar vond zo'n overleg plaats, waarbij telkens een of meer leden van de RvC aanwezig waren.

## Bijzondere aangelegenheden

### Specifieke goedkeuringsbesluiten

In het verslagjaar hebben zich geen bijzondere aangelegenheden voorgedaan, waarvoor krachtens de wet, statuten of de Code de goedkeuring van de RvC is voorgeschreven.

### Tegenstrijdige belangen

Er hebben zich in 2015 geen transacties voorgedaan waarbij tegenstrijdige belangen van statutair directeur, commissarissen, aandeelhouder en/of externe accountant speelden of spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of de statutair directeur, commissarissen, aandeelhouder en/of externe accountant.

*Rotterdam, 12 april 2016*

#### **Raad van Commissarissen**

Prof. Dr. J.P. Bahlmann, voorzitter

Drs. M.J. Nouwen, vice-voorzitter

Ir. L.H. Keijts

Mr. V. van der Chijs

K. Voormeulen



# Jaarrekening

# Jaarrekening

## Geconsolideerde balans per 31 december 2015

(voor resultaatbestemming)

× €1.000		31 dec 2015	31 dec 2014
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	[1]	57.013	60.442
Financiële vaste activa	[2]	2.613	12.332
		<b>59.626</b>	<b>72.774</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	[3]	13.644	14.035
Onderhanden projecten	[4]	134.451	140.259
Vorderingen	[5]	130.524	126.161
Liquide middelen	[6]	38.935	58.111
		<b>317.554</b>	<b>338.566</b>
		<b>377.180</b>	<b>411.340</b>
<b>Groepsvermogen</b>	[7]	158.338	151.707
<b>Vorzieningen</b>	[8]	32.236	46.113
<b>Langlopende schulden</b>	[9]	16.339	19.421
<b>Kortlopende schulden</b>	[10]	170.267	194.099
		<b>377.180</b>	<b>411.340</b>



## Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2015

x €1.000		2015	2014
Netto-omzet	[11]	454.783	469.620
Overige bedrijfsopbrengsten	[12]	16.693	11.259
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>471.476</b>	<b>480.879</b>
Kosten van grond- en hulpstoffen	[13]	11.847	8.578
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	[14]	185.340	174.365
Personeelskosten	[15]	170.926	162.002
Afschrijvingen op materiële vaste activa	[16]	7.807	9.661
Overige bedrijfskosten	[17]	93.299	120.577
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>469.219</b>	<b>475.183</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>2.257</b>	<b>5.696</b>
Rentebaten en -lasten	[18]	4.283	3.464
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>		<b>6.540</b>	<b>9.160</b>
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	[19]	0	0
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	[20]	91	628
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>6.631</b>	<b>9.788</b>

## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2015

x €1.000		2015		2014
Bedrijfsresultaat		2.257		5.696
Aanpassingen voor:				
• afschrijvingen	[16]	6.385		7.104
• bijzondere waardevermindering activa	[16]	1.422		2.557
• toename / afname voorzieningen	[8]	-13.877		5.080
• aflossingen langlopende leningen	[9]			
Veranderingen in werkkapitaal:				
• toename / afname voorraden	[3]	391	1.301	
• toename / afname onderhanden projecten	[4]	5.808	-63.121	
• toename / afname vorderingen	[5]	6.794	36.166	
• toename / afname kortlopende schulden	[10]	-23.832	11.929	
Verandering werkkapitaal (excl. liquide middelen)		-10.839		-13.725
Ontvangen rente	[18]	271		444
Betaalde rente	[18]	-584		-958
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>-14.965</b>		<b>6.198</b>
Investerings materiële vaste activa	[1]	-4.265	-4.320	
Desinvesteringen materiële vaste activa	[1]	5	1.120	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-4.260</b>		<b>-3.200</b>
Dividenduitkering/terugbetaling kapitaal deelnemingen	[2]	3.250	1.300	
aflossingen langlopende leningen	[9]	-3.082	-450	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>49</b>		<b>850</b>
<b>Toename/ (afname) liquide middelen</b>		<b>-19.176</b>		<b>3.848</b>
Het verloop van de liquide middelen is als volgt:				
<b>Stand per 1 januari</b>		<b>58.111</b>		<b>54.263</b>
Mutatie boekjaar		-19.176		3.848
<b>Stand per 31 december</b>		<b>38.935</b>		<b>58.111</b>

## Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening

### Algemene toelichting

#### Activiteiten

De activiteiten van RET N.V., statutair gevestigd te Rotterdam, Laan op Zuid 2 en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit het verzorgen van het openbaar vervoer per tram, bus, metro en ferry in de regio Rotterdam. Tevens voert zij, in opdracht van Metropoolregio Rotterdam Den Haag, projecten uit voor de aanleg van en het onderhoud aan de infrastructuur voor het openbaar vervoer per bus, tram, metro en ferry en het waarborgen van de sociale veiligheid in het openbaar vervoer. Deze activiteiten zijn sinds 1 januari 2007 ingebracht vanuit de voormalige RET tak van dienst van de gemeente Rotterdam.

#### Vestigingsadres

RET N.V. is feitelijk gevestigd aan Laan op Zuid 2, 3071 AA te Rotterdam.

#### Groepsverhoudingen

RET N.V. te Rotterdam staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen. De aandeelhouder van RET N.V. is de gemeente Rotterdam (100 procent).

#### Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie van RET N.V. zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

### Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van RET N.V. samen met haar groepsmaatschappijen. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin RET N.V. direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen worden voor 100 procent in de consolidatie betrokken. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

Naam	Statutaire zetel	Aandeel in het kapitaal
RET Materieel B.V.	Rotterdam	100 procent
RET Services B.V.	Rotterdam	100 procent
RET Bus B.V.	Rotterdam	100 procent

### **Toepassing van artikel 2:402 BW**

Aangezien de winst- en verliesrekening over 2015 van RET N.V. in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is in de enkelvoudige jaarrekening volstaan met weergave van een beknopte winst- en verliesrekening in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

### **Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van RET N.V. en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht. De verbonden partijen zijn opgenomen in de groepsstructuur zoals opgenomen in het directieverslag.

### **Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen**

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de desbetreffende vennootschap.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

### **Toelichting op het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van rente en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Onder de (des)investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor geldmiddelen zijn ontvangen of opgeofferd. Betaalde dividenden of terugbetaling van kapitaal door deelnemingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

## **Algemene grondslagen**

### **Algemeen**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

### **Functionele valuta**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's. Dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van RET N.V.

### Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening. Er wordt geen hedge-accounting toegepast.

### Leasing

Bij de vennootschap bestaan leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

### Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De kosten van onderhoud worden, indien dit levensduurverlengend van aard is, geactiveerd. Overige kosten van onderhoud worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening opgenomen.

### Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20 procent of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover RET N.V. in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering. Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde (zie verder de paragraaf "Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa"); afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht.

### **Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa**

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

De opbrengstwaarde wordt bepaald met behulp van de actieve markt. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt bij het contant maken van de kasstromen een disconteringsvoet gehanteerd. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

### **Voorraden**

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen kostprijs op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de gemiddelde inkoopprijs of lagere opbrengstwaarde.

De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs (alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging) en gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten, waaronder de kosten van het bedrijfsbureau, de onderhoudsafdeling en interne logistiek.

De gemiddelde inkoopprijs wordt aangepast bij iedere inkoop met een afwijkende prijs. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden. Op de voorraden is een voorziening voor incurante voorraden in mindering gebracht. De voorziening incurante voorraden is gevormd op basis van de omloopsnelheid van voorraden.

### **Onderhanden projecten**

De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, vermeerderd met de aan het uitgevoerde werk toe te rekenen kosten voor Voorbereiding, Administratie en Toezicht (VAT) en rentekosten en verminderd met de op balansdatum reeds voorzienbare verliezen. De vervaardigingsprijs omvat het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend, een opslag voor indirecte fabricagekosten en bouwrente. De op de onderhanden projecten betrekking hebbende gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op de onderhanden projecten en gesaldeerd met het onderhanden werk opgenomen op de balans.



Onderhanden projecten in opdracht van Metropoolregio Rotterdam Den Haag betreffen met name aanleg en levensverlengend onderhoud van infrastructuur ten behoeve van RET Infrastructuur B.V. en de aanschaf en levensverlengend onderhoud van railgebonden voertuigen ten behoeve van RET Railgebonden Voertuigen B.V. Het saldo onderhanden projecten zijn de in opdracht van Metropoolregio Rotterdam Den Haag in uitvoering zijnde werken en opdrachten tot constructie van een actief, waarvan op balansdatum nog geen oplevering heeft plaatsgevonden. Activering van projecten geschiedt tegen de werkelijke bouwkosten en een opslagpercentage voor voorbereiding, administratie en toezicht. Op het laatste deel wordt op portfolioniveau resultaat verantwoord.

Onderhanden projecten voor 'eigen rekening' worden verantwoord als materiële vaste activa in uitvoering. Indien het saldo van het project negatief is, wordt dit project gepresenteerd onder de kortlopende schulden (vooruit gefactureerde bedragen op onderhanden projecten).

Omzet en kosten worden in het resultaat tot uitdrukking gebracht op basis van 'percentage of completion'.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente-rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### **Voorzieningen algemeen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De omvang van de personeelsvoorzieningen is voor de langdurige voorzieningen actuariëel berekend op basis van RJ 271. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de verplichtingen.

De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

### Voorzieningen voor personeelsbeloningen

RET N.V. en RET Bus B.V. zijn voor hun pensioenregeling aangesloten bij respectievelijk het bedrijfstakpensioenfonds ABP (Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds) en SPOV (Stichting Pensioenfonds Openbaar Vervoer). Deze pensioenregelingen hebben het karakter van een middelloonregeling, waarbij sprake is van voorwaardelijke indexatie. RET N.V. en RET Bus B.V. hebben geen verplichting tot het voldoen van tekorten die bij het ABP en SPOV zouden ontstaan anders dan middels verschuldigde premiebijdragen. De bijdragen worden als kostenpost opgenomen wanneer deze verschuldigd zijn. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkinggraad van het ABP per 31 december 2015 bedraagt 97,2 procent en de dekkinggraad van SPOV per 31 december 2015 is 103,2 procent.

Voorts zijn er personeelsregelingen waarvoor additionele verplichtingen bestaan naast het voldoen van verschuldigde premiebijdragen. Hiervoor zijn voorzieningen getroffen op basis van RJ 271. Hierbij is rekening gehouden met sterftekansen en/of ingeschatte kansen dat betrokken personeel aan de geboden personele regelingen zal deelnemen. De verplichtingen zijn contant gemaakt op basis van een disconteringsfactor.

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken wordt een disconteringsvoet gehanteerd.

De voorziening vanwege loondoorbetaling bij ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

### Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de winst- en verliesrekening als rentelast verwerkt.

## Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

### Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

### Netto-omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit verlening van diensten en gerealiseerde projectopbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten onder aftrek van kortingen en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de groep.

### Opbrengsten kaartverkoop

De opbrengsten kaartverkoop betreffen de opbrengsten van de chipkaart en het aandeel in de landelijke opbrengst van verkochte plaatsbewijzen. Dit aandeel is bepaald op basis van de onder verantwoordelijkheid van het ministerie van Infrastructuur en Milieu vastgestelde verdeelsleutels. De definitieve opbrengsten over enig boekjaar zijn pas in de loop van het hierop volgende boekjaar bekend. De in de jaarrekening opgenomen opbrengst is een zo betrouwbaar mogelijke schatting gebaseerd op de laatst bekende informatie.

Voorts is in het bedrag voor nog te ontvangen opbrengsten kaartverkoop opgenomen het aan RET N.V. toegerekende aandeel voor opbrengstenderiving en extra capaciteit lijndienstvervoer als gevolg van het aanbieden van openbaar vervoer aan studenten tegen gereduceerd tarief door het gebruik van de ov-studentenkaart. Ten behoeve van het tegen gereduceerd tarief aanbieden van openbaar vervoer aan 65+ reizigers wordt van de gemeenten Rotterdam, gemeente Barendrecht en Capelle aan den IJssel een lumpsum bedrag ontvangen. Van de gemeente Schiedam wordt een lumpsum bedrag ontvangen voor vrij reizen van personen die een minimum inkomen hebben.

### Exploitatiebijdragen

Exploitatiebijdragen worden als bate verantwoord in de winst- en verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst- en verliesrekening.

### Projectopbrengsten en projectkosten

Voor onderhanden projecten, waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto-omzet en kosten in de winst- en verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum ('percentage of completion', ofwel de PoC-methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden geschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst- en verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten

dat waarschijnlijk kan worden verhaald; de projectkosten worden dan verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die in het algemeen aan projectactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het project, en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend. Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet. De voorziening voor het verlies maakt onderdeel uit van de post onderhanden projecten.

### Overige bedrijfsopbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten vanuit de verkoop van gepersonaliseerde en anonieme chipkaarten waarop reissaldo gezet kan worden, uit reclameopbrengsten, uit verrichte werkzaamheden voor derden, uit ontvangen vergoedingen vanuit geschreven processen verbaal, uit opbrengsten vanuit verschrotting en verkoop van activa en uit de ontvangen vergoeding voor het voeren van de directie van RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V.

### Kosten

Kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Per jaareinde worden hiertoe schattingen gemaakt voor zover prestaties reeds zijn geleverd maar nog geen facturen zijn ontvangen.

### Personeelskosten

#### Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en daarop betrekking hebbende sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

#### Pensioenen

RET N.V. heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de winst- en verliesrekening verwerkt. Het bedrag dat als pensioenvoorziening is opgenomen, is de beste schatting van de nog niet afgefinancierde bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

### Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

### Rentebaten en -lasten

Rentebaten en -lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen. Te ontvangen dividenden van niet op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en effecten, worden verantwoord zodra RET N.V. het recht hierop heeft verkregen.

### Activeren van rente

Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief gebruiks- of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en op basis van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

### Resultaat deelnemingen (gewaardeerd op netto-vermogenswaarde)

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan RET N.V. wordt toegerekend.

### Financiële instrumenten en risicobeheersing

Het gebruik van financiële instrumenten hangt samen met de operationele activiteiten. Financiële instrumenten zijn beperkt tot liquide middelen, debiteuren- en overige vorderingen, crediteuren- en overige kortlopende schulden. Er wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten.

### Renterisico

De gebruiksvergoedingen die verschuldigd zijn aan RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V. voor het gebruik van infrastructuur en materieel omvatten de kapitaallasten, waaronder rentelasten. Infrastructuur en materieel zijn gefinancierd met langlopende financieringen met een vaste rente, derhalve is het renterisico beperkt.

### Kredietrisico

Het maximale kredietrisico komt overeen met de in de balans opgenomen activa en betreft met name het bedrag aan vorderingen onder financiële vaste activa en vorderingen. Er zijn voorzieningen getroffen voor mogelijke oninbaarheid. In het verleden hebben op beperkte schaal afboekingen plaatsgevonden op vorderingen. Het kredietrisico wordt beperkt geacht en wordt beheerst door onder meer adequaat debiteurenbeheer.

### Liquiditeitsrisico

Beheersing van het liquiditeitsrisico vindt plaats door te streven naar voldoende liquiditeitsbuffer, en door zorg te dragen voor voldoende cashflow. Beheersing van de cashflow vindt plaats door strikt cashflowmanagement, door het plannen van nieuwe investeringen, alsmede door actief management van het werkkapitaal. RET N.V. heeft voor de hoogte van de rekening-courantpositie met verbonden partijen een trekkingsrecht bij de aandeelhouder, waardoor toegang tot de kapitaalmarkt bereikt is.

Het liquiditeitsrisico op lange termijn wordt gevormd door de mate van zekerheid dat RET over een termijn langer dan 1 jaar aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. De reguliere operatie kan worden gefinancierd vanuit de exploitatiebijdragen. Het liquiditeitsrisico bestaat uit voorfinanciering van projecten en investeringen. Wij monitoren de impact van investeringsbegrotingen op de verwachte cashflow positie. Na het herfinancieren van onze onderhanden projecten is financiering op middellange termijn nodig bij het vervangen van de bussen.

### Valutarisico

Het valutarisico is gemitigeerd door de buitenlandse valuta aan te trekken bij het aangaan van de verplichting, dit betrof Zwitserse franken voor de aanschaf van de gestoffeerde stoelen in voertuigen.

## Toelichting op de geconsolideerde balans

### [1] Materiële vaste activa

x € 1.000						
	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Rollend materieel	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering en voortbe- taald	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2015</b>						
Aanschafwaarde	42.698	37.424	20.552	6.624	2.922	110.220
Cumulatieve afschrijvingen	-9.279	-27.341	-9.172	-3.986	0	-49.778
<b>Boekwaarde per 1 januari 2015</b>	<b>33.419</b>	<b>10.083</b>	<b>11.380</b>	<b>2.638</b>	<b>2.922</b>	<b>60.442</b>

<b>Mutaties in de boekwaarde</b>						
Investeringsen	772	2.053	68	7	3.645	6.545
In gebruikname activa in aanbouw	317	741	0	0	-1.058	0
Overdracht (aanschafwaarde)	103	0	0	-103	0	0
Desinvesteringen	0	0	-9	0	0	-9
Ontvangen investeringsbijdragen	0	0	0	0	-2.162	-2.162
Afschrijvingen	-1.443	-2.389	-2.300	-1.696	0	-7.828
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0	4	0	0	4
Bijzondere waarde- verminderingen	-1.422	0	0	0	0	-1.422
Vrijval investeringsbijdragen	0	0	0	1.443	0	1.443
<b>Saldo mutaties 2015</b>	<b>-1.673</b>	<b>405</b>	<b>-2.237</b>	<b>-349</b>	<b>425</b>	<b>-3.429</b>

<b>Stand per 31 december 2015</b>						
Aanschafwaarde	43.890	40.218	20.611	6.528	3.347	114.594
Cumulatieve afschrijvingen	-12.144	-29.730	-11.468	-4.239	0	-57.581
<b>Boekwaarde per 31 december 2015</b>	<b>31.746</b>	<b>10.488</b>	<b>9.143</b>	<b>2.289</b>	<b>3.347</b>	<b>57.013</b>

Remise Beverwaard is in 2015 geactiveerd voor € 0,6 miljoen (2014: € 2,1 miljoen) en voor remise Waalhaven € 0,5 miljoen aan huisvesting. In verband met de sloop van het bedrijfsgebouw aan de 's-Gravenweg is een bijzondere waardevermindering verantwoord.

In machines en installaties werd in 2015 in computers en informatiesystemen € 2,1 miljoen (2014: € 2,1 miljoen) geïnvesteerd. Daarnaast is voor € 0,7 miljoen aan overige zaken zoals kantoormeubilair en revisie van bestuurdersstoelen in de bussen geactiveerd.

De vaste activa in uitvoering betreft de onderhanden projecten voor eigen rekening en risico.

De gehanteerde jaarlijkse afschrijvingspercentages zijn per categorie als volgt:

- **Bedrijfsgebouwen en -terreinen**  
0,00 procent - 10,00 procent
- **Machines en installaties**  
1,33 procent - 20,00 procent
- **Rollend materieel**  
3,33 procent - 14,29 procent
- **Andere vaste bedrijfsmiddelen**  
3,33 procent - 14,29 procent

Op vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaalde bedragen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.



**[2] Financiële vaste activa**

x € 1.000	Deelneming TLS	Deelneming RMC	Overige vorderingen	Totaal deelnemingen
<b>Boekwaarde per 1 januari 2015</b>	10.942	1.390	0	12.332

<b>Mutaties in de boekwaarde</b>				
Aankopen, verstrekte leningen	0	0	1.250	1.250
Verkopen, aflossingen	-7.692	0	0	-7.692
Resultaat deelnemingen	0	91	0	91
Terugbetaling kapitaal deelnemingen	-3.250	0	0	-3.250
Overige mutaties	0	0	-118	-118
<b>Saldo mutaties 2015</b>	<b>-10.942</b>	<b>91</b>	<b>1.132</b>	<b>-9.719</b>

<b>Boekwaarde per 31 december 2015</b>	<b>0</b>	<b>1.481</b>	<b>1.132</b>	<b>2.613</b>
--	----------	--------------	--------------	--------------

Deelneming TLS heeft betrekking op Trans Link Systems (TLS) B.V. (statutair gevestigd te Amersfoort, aandeel in het kapitaal: 12,5 procent). De aandelen in deze vennootschap zijn per ultimo 2015 verkocht voor de historische kostprijs, dit was ook de boekwaarde. De aandelen zijn verkocht aan de nieuw opgerichte Coöperatie Openbaar Vervoerbedrijven U.A. RET N.V. is lid van deze coöperatie.

Deelneming RMC betreft Rotterdamse Mobiliteits Centrale (RMC) B.V. (statutair gevestigd te Rotterdam, aandeel in het kapitaal: 49 procent). Het resultaat deelnemingen in 2015 betreft het nagekomen resultaat 2014 van RMC B.V. Voor 2015 wordt een nihil resultaat verwacht. De niet uitgekeerde winsten van deze deelneming zijn toegevoegd aan een wettelijke reserve deelnemingen.

Het bedrag aan overige vorderingen betreft een achtergestelde lening aan de Coöperatie Openbaar Vervoerbedrijven U.A. RET NV heeft deze achtergestelde lening verstrekt aan de Coöperatie voor een bedrag van €1,25 miljoen. De lening heeft een looptijd van 5 jaar. Aflossing vindt plaats op 1 januari 2021. Over de vordering wordt geen rente berekend. De vordering is contant gemaakt tegen een marktrente van 2,0%. Dit effect is opgenomen onder de overige mutaties.

**[3] Voorraden**

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Grond- en hulpstoffen	20.134	23.479
Af: voorziening incurante goederen	-7.074	-9.648
	<b>13.060</b>	<b>13.831</b>
OV-chipkaarten en merchandise	584	204
	<b>13.644</b>	<b>14.035</b>

**[4] Onderhanden projecten**

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Onderhanden projecten	205.803	185.332
Af: ontvangen termijnbedragen	-128.016	-94.334
Af: voorziening projecten	-1.166	-2.240
	<b>76.621</b>	<b>88.758</b>
Waarvan verricht werk < gefactureerde termijnen / ontvangen financiering		
-gepresenteerd onder kortlopende schulden	57.830	51.501
	<b>134.451</b>	<b>140.259</b>

RET N.V. voert in opdracht van Metropoolregio Rotterdam Den Haag werken en opdrachten tot constructie van activa uit. De financiering hiervan vindt grotendeels plaats met van Metropoolregio Rotterdam Den Haag ontvangen middelen. Bij gereedkomen van het project wordt dit overgedragen aan RET Infrastructuur B.V. of RET Railgebonden Voertuigen B.V.

**[5] Vorderingen**

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Vorderingen op handelsdebiteuren	5.224	5.454
Af: voorziening dubieuze debiteuren	-119	-168
	<b>5.105</b>	<b>5.286</b>
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	0	1.016
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.654	6.335
Overige vorderingen	118.446	111.966
Overlopende activa	2.319	1.558
	<b>130.524</b>	<b>126.161</b>

Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen bestonden eind 2014 nagenoeg geheel uit een vordering op TLS B.V.

Belastingen en premies sociale verzekeringen betreft te vorderen B.T.W.

In de overige vorderingen zijn begrepen de rekening-courantverhoudingen met RET Railgebonden Voertuigen B.V. en RET Infrastructuur B.V. ultimo 2015 van € 82,1 miljoen (2014: € 87,4 miljoen). Voor deze rekening-courantverhoudingen zijn geen limieten opgenomen. De rentepercentages bedragen 3,0 procent voor RET Infrastructuur B.V. en 3,1 procent voor RET Railgebonden Voertuigen B.V. (2014: 3,5 procent). Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

Daarnaast is een post van € 6,4 miljoen aan nog te ontvangen verkoopsom voor de aandelen van Trans Link Systems (TLS) opgenomen. Dit bedrag is begin 2016 ontvangen. Onder de vorderingen zijn begrepen vorderingen op de aandeelhouder van € 69.000. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen. Er wordt geen rente berekend.

Tevens is een vordering opgenomen voor te ontvangen maandtermijnen voor (jaar) abonnementen van € 5,1 miljoen (2014: € 4,8 miljoen).

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

## [6] Liquide middelen

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Kas	41	45
Bank	38.366	57.567
Overig	528	499
	<b>38.935</b>	<b>58.111</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderneming.

## [7] Groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting op de balans in de vennootschappelijke jaarrekening nader toegelicht.

## [8] Voorzeningen

x € 1.000					
	Boekwaarde per 1-1-2015	Onttrekkingen	Dotatie	Vrijval	Boekwaarde per 31-12-2015
<b>Personeels-voorzieningen</b>					
Sociaal Plan	452	-483	31	0	0
FLO	2.442	-492	111	-1	2.060
Jubilea	3.591	-371	435	0	3.655
Langdurig zieken	3.417	-1.216	151	-499	1.853
WW regulier en bovenwettelijk	3.288	-1.066	1.285	-1.188	2.319
Overig	1.748	-269	340	-241	1.578
<b>Reorganisatie-voorziening</b>					
Reorganisatievoorziening	1.665	-692	201	-759	415
<b>Overige voorzieningen</b>					
Incidentele claims	9.648	-1	2.960	-8.426	4.181
Verlieslatend contract	14.119	-3.254	895	-389	11.371
Referentiesheets	5.696	-875	0	-17	4.804
Overig	47	-31	0	-16	0
	<b>46.113</b>	<b>-8.750</b>	<b>6.409</b>	<b>-11.536</b>	<b>32.236</b>

Er zijn geen voorzieningen die betrekking hebben op belastingen. Het totaalbedrag van mutaties vanuit oprenting en wijziging in rekenrente opgenomen in bovenstaand verloopoverzicht bedraagt circa € 0,2 miljoen.

### Algemeen

Bij de actuariële berekening van de voorzieningen zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

	2015	2014
Gehanteerde rekenrente	1,0 - 2,0 procent	1,0 - 2,0 procent
Verwachte salarisstijging	1,5 procent	1,5 procent

Gehanteerde rekenrente: op basis van de gemiddeld gewogen looptijd van de voorziening.

Verwachte salarisstijgingen: op basis van een leeftijdsafhankelijke staffel gemiddeld 1,5 procent.

Overlevingskansen: op basis van een actuele sterftetabel.

Ontslagkansen: 5 procent.

De dotaties aan en vrijval van de personeels- en reorganisatievoorzieningen hebben ten laste respectievelijk ten gunste van de personeelskosten plaatsgevonden. De dotaties en vrijval van de overige voorzieningen hebben ten laste respectievelijk ten gunste van de overige bedrijfskosten plaatsgevonden.

### **Sociaal plan**

De voorziening Sociaal Plan is in 2005 gevormd met een looptijd van 10 jaar. In het kader van de vereiste marktconformiteit is RET N.V. toen gekrompen. Overtollig personeel is op basis van een sociaal plan een regeling aangeboden. De voorziening wordt actuarieel berekend.

### **FLO (Functioneel Leeftijd Ontslag)**

De FLO-regeling is een regeling waarmee trambestuurders en buschauffeurs met voldoende functie jaren met vroegpensioen kunnen als zij 60 worden, tegen 80 procent van hun salaris. Dit is feitelijk een verruimde FPU-regeling. Ook deze regeling is eindig: de groep met geboortjaar 1949 is de laatste groep die nog met de FLO kan. Daarnaast is er een overgangsregeling gecreëerd. De toekomstige FLO-uitkeringen zijn in de voorziening opgenomen.

### **Jubilea**

Medewerkers die vijftientwintig, veertig of vijftig jaar in dienst van RET N.V. zijn, hebben bij het bereiken van elk van deze jubilea aanspraak op een gratificatie. Deze voorziening betreft de contante waarde van de hiervoor ingeschatte toekomstige verplichtingen.

### **Langdurig zieken**

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de verplichte loondoorbetaling gedurende de periode van ziekte of arbeidsongeschiktheid voor betreffende medewerkers. In 2015 is de berekeningswijze beperkt aangepast voor de waarschijnlijkheid dat er sprake is van verplichte loondoorbetaling. Hierin is tevens meegenomen de waarschijnlijkheid dat er sprake kan zijn van een transitievergoeding bij beëindiging van arbeidscontracten. Per saldo heeft dit in 2015 geleid tot een vrijval van circa € 0,35 miljoen.

### **WW regulier en boventallig**

Dit betreft voornamelijk een voorziening voor WW-kosten voor personeelsleden en ingehuurd personeel. De dotaties en vrijvallen hangen samen met de in- en uitstroom in de WW van onze personeelsleden.

### Overige personeelsvoorzieningen

Dit betreft voornamelijk voorzieningen voor compensatie voor arbeidsongeschiktheid, het OV-sectorplan en wachtgeld.

### Reorganisatievoorziening

De voorziening reorganisatie heeft betrekking op reorganisatie van functies binnen RET, waartoe in 2008, in 2011 en in 2012 is besloten. Voor de bepaling van deze voorziening is uitgegaan van alle reorganisatiemaatregelen waartoe door de directie is besloten en die aan de Ondernemingsraad zijn voorgelegd. De hoogte van de voorzieningen die in 2008, 2011 en 2012 zijn besloten is bepaald aan de hand van een inschatting per persoon / functie. De hoogte van de voorziening ultimo 2015 is gebaseerd op de momenteel beste managementinschatting van de werkelijk uit te keren bedragen. De verantwoorde vrijval heeft betrekking op wijzigingen in de situatie van de betreffende personen/functies.

### Overige voorzieningen

De voorziening incidentele claims is gevormd voor juridische claims die bij RET N.V. zijn ingediend.

In 2014 is naar aanleiding van een verwacht onvermijdbaar verlies tot het einde van de concessieperiode een voorziening verlieslatend contract getroffen. In 2015 is getoetst of de gevormde voorziening nog afdoende is om het onvermijdbaar verlies tot het einde van de concessieperiode te dekken. Als gevolg van deze inschatting is een bedrag van € 0,2 miljoen vrijgevallen ten gunste van het resultaat 2015, waardoor het saldo ultimo 2015 € 10,5 miljoen.

De voorziening referentiesheets, als onderdeel van de totale voorziening verlieslatend contract, is gevormd naar aanleiding van de mindere inzetbaarheid van de voormalig Qbuzz personeel. Na de gunning is gebleken dat RET niet juist is geïnformeerd over de inzet van het personeel van de latende concessiehouder. Het gevolg hiervan is dat RET Bus B.V. de exploitatie van deze concessie niet sluitend kan krijgen en de komende jaren er een verwacht verlies zal zijn. Het bedrag is vastgesteld door de aanvullende informatie over inzetbaarheid toe te passen op het dienstenpakket. De voorziening is ultimo 2015 opgenomen voor de resterende looptijd van de concessie.

Voor het uitvoeren van de toezichthoudende functie door middel van openbaar vervoer surveillanten in de metro is een contract afgesloten met gemeente Rotterdam, welke loopt tot en met 2018. Tot het einde van de contractperiode wordt een onvermijdbaar verlies verwacht, waarvoor in 2015 een verlieslatend contract van € 0,9 miljoen is getroffen.

De looptijd van de verschillende voorzieningen is als volgt weer te geven:

x € 1.000				
	< 1 jaar	> 1 jaar < 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Personeelsvoorzieningen	4.598	3.043	3.824	11.465
Reorganisatievoorziening	306	109	0	415
Overige voorzieningen	8.484	11.872	0	20.356
	<b>13.388</b>	<b>15.024</b>	<b>3.824</b>	<b>32.236</b>

### [9] Langlopende schulden

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Overige schulden	16.339	19.421
	<b>16.339</b>	<b>19.421</b>

Overige schulden hebben voor € 18,0 miljoen betrekking op de vooruit ontvangen bijdrage voor de kapitaallasten uit hoofde van de investering CS-Zuidplein. Hiervan heeft € 3,1 miljoen betrekking op 2016 en is gerubriceerd als overlopende passiva. Een bedrag van € 1,1 miljoen heeft een resterende looptijd van langer dan 5 jaar. Het gehanteerde rentepercentage bedraagt 4,56%.

Hiernaast is een langlopende verplichting opgenomen van € 1,4 miljoen inzake het onderhoud van geluids- en antiverblindingschermen nabij Pernis. Dit bedrag was eerder ontvangen van Rijkswaterstaat. In 2011 heeft voor de eerste keer onderhoud plaatsgevonden, in 2015 zijn geen mutaties geweest. Een bedrag van €1,2 miljoen heeft een resterende looptijd van langer dan 5 jaar.



**[10] Kortlopende schulden**

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	28.617	34.608
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen	158	629
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13.007	10.075
Onderhanden projecten	57.830	51.501
Overige schulden	6.900	8.395
Overlopende passiva	63.755	88.891
	<b>170.267</b>	<b>194.099</b>

De kortlopende schulden hebben voor het overgrote deel een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

Over de schuld aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen wordt geen rente berekend, omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

De belastingen en premies sociale verzekeringen betreffen de schulden aan loonheffingen en sociale verzekeringen. Onder de schulden zijn begrepen schulden op de aandeelhouder van € 0,9 miljoen. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen. Er wordt geen rente berekend.

RET N.V. heeft van de gemeente Rotterdam voorschotten ontvangen voor de bijdragen van het project RandstadRail. Deze zijn nog niet als onderhanden werk te beschouwen. Deze voorschotten dienen ter dekking van de toekomstige uitgaven en zijn onder overlopende passiva verantwoord voor een bedrag van € 9,9 miljoen (2014: € 10,4 miljoen).

De afgelopen periode heeft de RET met de MRDH overleg gevoerd over de bieding van de in te besteden Railconcessie 2016-2026. In het bestuurlijk overleg is er op hoofdlijnen overeenstemming over de bieding 2016-2019. Onderdeel van deze afspraken is dat RET de uitgaven voor het keerspoor Metrolijn E, aanloopverliezen Hoekse Lijn en de meerkosten van de medewerkers Toezicht voor MRDH zal bekostigen. Hiervoor vindt een herallocatie op de exploitatiebijdrage 2015 plaats. Deze totale verplichting is opgenomen voor een bedrag van € 21,5 miljoen. Van deze posten heeft een bedrag van € 15,2 miljoen een verwachte looptijd tussen de 2 en 5 jaar en een bedrag van 4,8 miljoen een verwachte looptijd van langer dan 5 jaar.

Onder de overlopende passiva is verder € 6,4 miljoen (2014: € 7,2 miljoen) vooruit ontvangen inkomsten opgenomen uit de verkopen van jaarabbonnementen in 2015. Hiervan heeft het reisrecht betrekking op 2016. Daarnaast is een voorlopige vergoeding voor ov-studentenkaart 2016 in 2015 niet vooruitontvangen (2014: € 30,9 miljoen).

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

### Concessie Metropoolregio Rotterdam Den Haag

RET N.V. heeft overeenkomsten afgesloten met Metropoolregio Rotterdam Den Haag ter uitvoering, inclusief de veiligheid, van het openbaar vervoer bus, tram, metro en ferry in het gebied van de regio Rotterdam en regio Haaglanden (RandstadRail).

#### Overeenkomst concessie rail

De concessie heeft een ingangsdatum van 10 december 2006 en een looptijd van 10 jaar. RET N.V. ontvangt als concessiehouder een jaarlijkse exploitatiebijdrage (concessievergoeding) voor de uitvoering van de concessie, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking, afgegeven door Metropoolregio Rotterdam Den Haag (concessieverlener). Voor de jaren 2014, 2015 en 2016 zijn afspraken gemaakt over de exploitatiebijdragen en jaarlijkse indexering. De voor de concessie gemaakte opbrengsten worden vergoed door middel van reizigersopbrengsten en exploitatiebijdragen.

Alle trams en metro's zijn ondergebracht in RET Railgebonden Voertuigen B.V. (een 100 procent dochter van RET Infrastructuur B.V.) Het gebruiksrecht hierop eindigt bij het einde van de lopende concessie. Het is de intentie om de concessie te verlengen. De bieding voor de Railconcessie 2016 – 2026 is in voorbereiding bij RET en de MRDH en wordt in de zomer van 2016 gegund volgens de procedure.

#### Overeenkomst concessie bus

Op 9 december 2012 is de nieuwe busconcessie ingegaan met een looptijd van 7 jaar en zijn de busactiviteiten afgesplitst van RET N.V. en ingebracht in RET Bus B.V. (een 100 procent dochter van RET N.V.). RET Bus B.V. ontvangt als concessiehouder een jaarlijkse exploitatiebijdrage (concessie-vergoeding) voor de uitvoering van de concessie, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking afgegeven door Metropoolregio Rotterdam Den Haag (concessieverlener).

In verband met deze concessie zijn activa en passiva vanuit RET Materieel B.V. en RET N.V. overgedragen aan RET Bus B.V. tegen marktwaarde. De activa zijn aan het einde van de concessieperiode ook aan het einde van de economische levensduur.

#### Investeringsverplichtingen

RET N.V. heeft een veelheid aan meerjarige investeringsverplichtingen betreffende aanleg van en groot onderhoud aan infrastructurele werken ten behoeve van RET Infrastructuur B.V. en aanschaf en onderhoud aan voertuigen ten behoeve van RET Railgebonden Voertuigen B.V.

Met name betreft dit:

- Aanschaf rytuigen voor de Hoekse Lijn en de frequentieverhoging metrolijn E met openstaande verplichtingen van € 44,1 miljoen;
- Verbouwing 's-Gravenweg met openstaande verplichtingen van € 11,2 miljoen;
- Vernieuwing mobilifoonsysteem met openstaande verplichtingen van € 8,8 miljoen;
- Spoorbeveiliging met openstaande verplichtingen van € 8,3 miljoen;
- D-beurt aan de Citadis I tramvoertuigen met openstaande verplichtingen van € 6,4 miljoen;
- Brandveiligheid tunnels fase 2 met openstaande verplichtingen van € 4,8 miljoen;
- Aanpassing ATB systemen in SG 3 metrovoertuigen met openstaande verplichtingen van € 2,5 miljoen.

Het belangrijkste deel van deze investeringsverplichtingen kent een looptijd tussen de 1 jaar en 5 jaar.

### Leaseverplichtingen

Alle lopende leaseovereenkomsten voor het wagenpark van RET N.V. kwalificeren als operationele leaseovereenkomsten. Verschuldigde betalingen in verband met lease worden als lasten in de winst- en verliesrekening opgenomen. RET N.V. heeft het beheer van zijn wagenpark, exclusief het rijdend materieel voor openbaar vervoer, bij een leasemaatschappij ondergebracht. In 2015 is hier een bedrag van ongeveer € 1,1 miljoen voor voldaan (2014: € 1,3 miljoen). Het merendeel van de leasecontracten heeft een looptijd van circa 6 jaar, de omvang van de jaarlijkse verplichting is gelijk aan de leasekosten van het huidig boekjaar.

De bestaande lease verplichtingen met een looptijd:

- korter dan een jaar zijn hierdoor circa € 1,1 miljoen;
- tussen 1 jaar en 5 jaar zijn ongeveer € 2,6 miljoen;
- en langer dan 5 jaar zijn € 0,2 miljoen.

### Huurverplichtingen

RET N.V. is een verplichting aangegaan voor de huur van het kantoorpand Vancouver. De looptijd van de verplichting loopt tot en met 2026.

De huurverplichtingen met een looptijd:

- korter dan een jaar zijn circa € 2,5 miljoen;
- tussen 1 jaar en 5 jaar zijn ongeveer € 10,2 miljoen;
- en langer dan 5 jaar zijn € 14,6 miljoen.

RET Bus B.V. is huurverplichtingen aangegaan voor de diverse locaties in de regio in verband met de uitbreiding van de busconcessie. De looptijden van de verplichtingen zijn tot het eind van de busconcessie (in 2019) meegenomen. De verplichting korter dan een jaar is circa € 0,1 miljoen en tussen 1 en 5 jaar ongeveer € 0,4 miljoen. Er zijn geen huurverplichtingen langer dan 5 jaar.

Gedurende het verslagjaar is een bedrag van € 2,6 miljoen aan huurlasten in de winst- en verliesrekening verwerkt.

### **Gebruiksvergoeding**

RET N.V. is een verplichting aangegaan voor het gebruik van de infrastructuur met RET Infrastructuur B.V. en het gebruik van materieel met RET Railgebonden Voertuigen B.V. Verplichtingen voortvloeiend uit het eigendom, het gebruik en de instandhouding van de railvoertuigen zijn voor rekening en risico van RET N.V. Hiervoor betaalt RET N.V. een gebruiksvergoeding. Deze gebruiksvergoeding betreft hoofdzakelijk een vergoeding voor afschrijvings- en rentekosten en bedraagt voor 2015 circa € 58,8 miljoen (2014: € 59,4 miljoen). RET N.V. heeft aan RET Railgebonden Voertuigen B.V. heeft een pandrecht verleend op de door RET N.V. ontvangen railconcessievergoeding.

### **Bankgaranties**

Er zijn drie lopende bankgaranties, een bankgarantie ter waarde van € 21.175 aan Indumat B.V. te Ridderkerk, een bankgarantie van € 40.000 voor de huur van de Conradstraat en een bankgarantie aan NS Stations ter hoogte van € 35.000.

### **Fiscale eenheid**

De rechtspersoon maakt deel uit van een fiscale eenheid met RET Materieel B.V., RET Services B.V. en RET Bus B.V. voor de omzetbelasting en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel. Bij invoering van de vennootschapsbelasting-plicht per 1 januari 2016 zal mogelijk een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting worden aangevraagd.

## Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

### [11] Netto-omzet

x € 1.000	2015	2014
Opbrengsten kaartverkoop	182.355	174.228
Exploitatiebijdragen	143.551	172.084
Werken derden	128.877	123.308
	<b>454.783</b>	<b>469.620</b>

De opbrengsten kaartverkoop zijn de opbrengsten van de chipkaart en de aan RET N.V. toegerekende opbrengsten van het nationaal vervoerbewijzensysteem, de opbrengsten van de regionale vervoerbewijzen, 65+ vrij reizen in Rotterdam, Barendrecht en Capelle aan den IJssel, vrij reizen voor minima uit Schiedam en de opbrengst studentenkaart. De toename in 2015 is, naast indexering, voornamelijk te danken aan de groei van het aantal reizigers en langere ritten.

De exploitatiebijdragen hebben betrekking op de beschikkingen van Metropoolregio Rotterdam Den Haag voor de exploitatie rail, bus, verkoop & marketing, regie & ontwikkeling, fast ferry, railinfrastructuur en sociale veiligheid.

x € 1.000	2015	2014
Reguliere exploitatiebijdragen	165.051	172.084
Herallocatie exploitatiebijdragen	-21.500	0
	<b>143.551</b>	<b>172.084</b>

De reguliere exploitatiebijdragen voor 2015 zijn ten opzichte van 2014 afgenomen conform afspraak met de opdrachtgever. De afgelopen periode heeft de RET met de MRDH overleg gevoerd over de bieding van de in te besteden Railconcessie 2016-2026. In het bestuurlijk overleg is er op hoofdlijnen overeenstemming over de bieding 2016-2019. Onderdeel van deze afspraken is dat RET de uitgaven voor het keerspoor Metrolijn E, aanloopverliezen Hoekse Lijn en de meerkosten van de medewerkers Toezicht voor MRDH zal bekostigen. Hiervoor vindt een herallocatie op de exploitatiebijdrage 2015 plaats voor een bedrag van € 21,5 miljoen.

Werken derden betreft de aan het verslagjaar op basis van 'percentage of completion' toerekenbare omzet inzake infrastructurele projecten en de bouw van railgebonden voertuigen.

**[12] Overige bedrijfsopbrengsten**

x € 1.000	2015	2014
Overige bedrijfsopbrengsten	6.174	1.561
Bijdrage chipkaarten	953	992
Werken voor derden en overige dienstverlening	5.883	5.749
Vergoeding procesverbaal	639	696
Verschrotting en verkoop activa	1.724	941
Management fee	1.320	1.320
	<b>16.693</b>	<b>11.259</b>

De managementfee betreft een vergoeding voor het voeren van de directie van RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V. De toename van de regel overige bedrijfsopbrengsten wordt veroorzaakt door toegenomen reclameopbrengstopbrengsten en additioneel fast ferry vervoer naar de Maasvlakte II.

**[13] Kosten van grond- en hulpstoffen**

x € 1.000	2015	2014
Kosten van grond- en hulpstoffen	11.847	8.578
	<b>11.847</b>	<b>8.578</b>

In deze post is begrepen het materiaalgebruik voor de infrastructurele projecten, direct materiaalverbruik (zoals voorraad onderdelen die worden gebruikt bij het onderhoud), aanschaf van kleine machines, bandenverbruik en resultaten op reparatieorders, als ook magazijn- en emballageverschillen en prijs- en herwaarderingsverschillen.

**[14] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

x € 1.000	2015	2014
Ingehuurd personeel	35.685	25.184
Ingehuurd personeel werken derden	7.685	8.302
Werken derden	94.961	104.663
Onderhoud en reparatie door derden	43.395	31.738
Vervoer door derden	1.309	1.554
Overige externe kosten	2.305	2.924
	<b>185.340</b>	<b>174.365</b>

De kosten voor ingehuurd personeel zijn hoger dan vorig jaar. Dit zit met name bij de volgende afdelingen: Veiligheid voor inhuur conducteurs Bus, Tram en Ingenieursbureau. De redenen zijn inhuur voor niet ingevulde formatieplaatsen, tijdelijke versterking van de afdelingen, opvang ziekteverzuim en minder inhuur op projecten voor derden. RET Bus B.V. heeft een hoog ziekteverzuim en lagere inzetbaarheid van personeel, wat met een flexibele schil opgevangen is.

Werken derden is met € 9,7 miljoen omlaag gegaan door lagere bouwkosten ten behoeve van investeringen (onderhanden projecten).

De overige externe kosten zitten ongeveer op hetzelfde niveau als voorgaand jaar.

### [15] Personeelskosten

x € 1.000	2015	2014
Salarissen	113.283	109.410
Geactiveerde loonkosten	-1.558	-3.440
Vaste beloningen	15.267	13.819
Variabele beloningen	5.596	7.137
Pensioenpremie	16.652	18.425
Premies sociale verzekeringen	18.140	17.819
Overige sociale lasten	-322	-817
Overige personeelskosten	4.534	4.455
Mutaties personeelsvoorzieningen	-666	-4.806
	<b>170.926</b>	<b>162.002</b>

De salarissen stijgen met name door de indexatie (cao). De vaste beloningen zijn met €1,4 miljoen toegenomen met name door cao afspraken. In de variabele beloningen is een afname zichtbaar door een lagere dotatie aan de verplichting voor verlofuren. Een lager bedrag voor VUT / FPU zorgt voor een lagere post pensioenpremie, daarnaast zijn de ABP kosten omlaag gegaan. De premie sociale verzekeringen voor ZVW is omlaag gegaan maar de WAO / WIA / WGA premies zijn gestegen.

De gemiddelde bezetting:

	2015	2014
Exploitatie	1.325	1.322
Techniek	481	465
Financiën	91	89
Algemeen	92	84
Herplaatsing	0	2
<b>Totaal gemiddeld FTE's RET N.V.</b>	<b>1.989</b>	<b>1.962</b>
<b>Totaal gemiddeld FTE's RET Bus B.V.</b>	<b>693</b>	<b>712</b>
<b>Totaal gemiddeld FTE's RET N.V. &amp; RET Bus B.V.</b>	<b>2.682</b>	<b>2.674</b>

De medewerkers zijn overeenkomstig vorig jaar allen werkzaam in Nederland.

### [16] Afschrijvingen op materiële vaste activa

x € 1.000	2015	2014
Afschrijvingen	6.385	7.104
Bijzondere waardeverminderingen	1.422	2.557
	<b>7.807</b>	<b>9.661</b>

De afname van de afschrijvingen betreft met name de lagere afschrijving op rollend materieel als gevolg van de in 2014 opgenomen impairment. Voor de bijzondere waardeverminderingen wordt verwezen naar de toelichting op de materiële vaste activa.

### [17] Overige bedrijfskosten

x € 1.000	2015	2014
Belastingen, rechten en verzekeringen	5.387	7.808
Gebruiksvergoeding	58.610	58.590
Energieverbruik voortbeweging	14.860	15.352
Overig energieverbruik	2.775	3.287
Diverse overige kosten	20.972	21.605
Mutaties voorzieningen	-9.305	13.935
	<b>93.299</b>	<b>120.577</b>



Belastingen, rechten en verzekeringen zijn lager dan voorgaand jaar. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door vrijval van een reservering welke te maken heeft met de vrij vervoerkaart.

De kosten voor energieverbruik bevatten energieverbruik voor de voortbeweging en overig energieverbruik. De afname in het energieverbruik voor de voortbeweging wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere transportkosten (leveringskosten). Een prijsverlaging wordt gecompenseerd door een hoger verbruik. De kosten voor overig energieverbruik zijn gedaald door een correctie voor voorgaande jaren, waarbij energieverbruik voorabri's bij een externe partij in rekening zijn gebracht.

De gebruiksvergoeding is de vergoeding die RET N.V. aan RET Infrastructuur B.V. (2015: € 21,3 miljoen, 2014: € 19,3 miljoen) heeft betaald voor het gebruikmaken van de infrastructuur en aan RET Railgebonden Voertuigen B.V. (2015: € 37,3 miljoen, 2014: € 39,3 miljoen) voor het gebruik van de tram- en metrostellen. De in rekening gebrachte gebruiksvergoedingen betreffen hoofdzakelijk afschrijvings- en rentekosten.

De mutatie voorzieningen bevat voornamelijk vrijvallen voor voorzieningen voor schadeclaims in RET N.V. van € 8,4 miljoen, vrijvallen cq onttrekkingen voor de voorzieningen referentiesheets en het verlieslatend contract bij RET Bus B.V.

**[18] Rentebaten en -lasten**

x € 1.000	2015	2014
Rentebaten	4.867	4.422
Rentelasten	-584	-958
	<b>4.283</b>	<b>3.464</b>

De rentebaten en -lasten zijn als volgt opgebouwd:

x € 1.000	2015	2014
<b>Rentebaten</b>		
Rente uit tegoeden bij banken	110	181
Geactiveerde rente	0	22
Rente rekening-courant RET Infrastructuur B.V.	1.855	306
Rente rekening-courant RET Railgebonden Voertuigen B.V.	2.679	3.674
Overig	223	239
	<b>4.867</b>	<b>4.422</b>

<b>Rentelasten</b>		
Betaalde rente opgenomen leningen	-295	-537
Dotatie renteverplichting RandstadRail	-295	-305
Overig	6	-116
	<b>-584</b>	<b>-958</b>

**[19] Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening**

Met ingang van 2016 is de vennootschap belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. In de loop van 2015 is gestart met de voorbereiding op deze belastingplicht, waaruit de impact hiervan in 2016 duidelijk zal worden.

**[20] Aandeel in winst / verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen**

x € 1.000	2015	2014
Aandeel in resultaat deelnemingen	91	628
	<b>91</b>	<b>628</b>

Het aandeel in het resultaat deelnemingen bestaat voor 2015 uit het definitieve resultaat van RMC over 2014. Over 2015 wordt een nihil resultaat voor deze deelneming verwacht.

## Vennootschappelijke jaarrekening RET N.V.

### Vennootschappelijke balans per 31 december 2015

(voor winstbestemming)

x €1.000		31 dec 2015	31 dec 2014
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	[1]	48.064	46.944
Financiële vaste activa	[2]	3.363	12.966
		<b>51.427</b>	<b>59.910</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	[3]	13.114	13.524
Onderhanden projecten	[4]	134.451	140.598
Vorderingen	[5]	127.375	124.401
Liquide middelen	[6]	37.259	56.148
		<b>312.199</b>	<b>334.671</b>
		<b>363.626</b>	<b>394.581</b>
<b>Eigen vermogen</b>			
Gestort en opgevraagd kapitaal	[7]	122	122
Wettelijke reserves	[7]	537	0
Overige reserves	[7]	151.048	141.797
Onverdeelde winst	[7]	6.631	9.788
		<b>158.338</b>	<b>151.707</b>
<b>Voorzieningen</b>	[8]	21.699	30.897
<b>Langlopende schulden</b>	[9]	14.927	18.009
<b>Kortlopende schulden</b>	[10]	168.662	193.968
		<b>363.626</b>	<b>394.581</b>

## Vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2015

x € 1.000	2015	2014
Vennootschappelijk resultaat	5.786	27.926
Aandeel in resultaat deelnemingen	845	-18.138
<b>Netto Resultaat</b>	<b>6.631</b>	<b>9.788</b>

## Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst- en verliesrekening

### Algemeen

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de vennootschappelijke jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met (de desbetreffende paragraaf van) de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

## [1] Materiële vaste activa

x € 1.000					
	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en voortuitbetaald	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2015</b>					
Aanschafwaarde	42.698	33.597	4.230	2.583	83.108
Cumulatieve afschrijvingen	-9.280	-23.704	-3.180	0	-36.164
<b>Boekwaarde per 1 januari 2015</b>	<b>33.418</b>	<b>9.893</b>	<b>1.050</b>	<b>2.583</b>	<b>46.944</b>

<b>Mutaties in de boekwaarde</b>					
Investeringen	774	2.025	0	3.618	6.417
In gebruikname activa in aanbouw	317	635	0	-952	0
Overdracht (aanschafwaarde)	103	0	-103	0	0
Afschrijvingen	-1.444	-2.329	-124	0	-3.897
Bijzondere waarde- verminderingen	-1.422	0	0	0	-1.422
Vrijval investeringsbijdragen	0	0	22	0	22
<b>Saldo mutaties 2015</b>	<b>-1.672</b>	<b>331</b>	<b>-205</b>	<b>2.666</b>	<b>1.120</b>

<b>Stand per 31 december 2015</b>					
Aanschafwaarde	43.892	36.257	4.127	5.249	89.525
Cumulatieve afschrijvingen	-12.146	-26.033	-3.282	0	-41.461
<b>Boekwaarde per 31 december 2015</b>	<b>31.746</b>	<b>10.224</b>	<b>845</b>	<b>5.249</b>	<b>48.064</b>

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting van de materiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

**[2] Financiële vaste activa**

x € 1.000				
	Deelnemingen in groeps- maatschappijen	Andere deelnemingen	Overige vorderingen	Totaal
<b>Boekwaarde per 1 januari 2015</b>	<b>634</b>	<b>12.332</b>	<b>0</b>	<b>12.966</b>

<b>Mutaties in de boekwaarde</b>				
Aankopen, verstrekte leningen	0	0	1.250	1.250
Verkopen, aflossingen	0	-7.692	0	-7.692
Resultaat deelnemingen	753	91	0	844
Terugbetaling kapitaal deelnemingen	0	-3.250	0	-3.250
Negatieve waarde naar voorzieningen	-636	0	0	-636
Overige mutaties	0	0	-118	-118
<b>Saldo mutaties 2015</b>	<b>117</b>	<b>-10.851</b>	<b>1.132</b>	<b>-9.602</b>

<b>Boekwaarde per 31 december 2015</b>	<b>751</b>	<b>1.481</b>	<b>1.132</b>	<b>3.364</b>
--	------------	--------------	--------------	--------------

**Deelnemingen in groepsmaatschappijen**

De deelnemingen in groepsmaatschappijen hebben betrekking op RET Materieel B.V. (statutair gevestigd te Rotterdam, aandeel in het kapitaal: 100 procent), RET Services B.V. (statutair gevestigd te Rotterdam, aandeel in het kapitaal: 100 procent) en RET Bus B.V. (statutair gevestigd te Rotterdam, aandeel in het kapitaal: 100 procent). Voor deze deelnemingen wordt artikel 2:403 BW toegepast.

RET Materieel B.V. beheert de fast ferry. RET N.V. voert de directie over RET Materieel B.V. en brengt daarvoor een management fee in rekening. RET N.V. gebruikt het materieel voor de exploitatie en betaalt hiervoor een gebruiksvergoeding aan RET Materieel B.V. In 2015 werd door RET Materieel B.V. geen resultaat behaald (2014: ook geen resultaat). De waarde van de deelneming is € 14.000.

RET N.V. heeft een deelneming van 100 procent in RET Services B.V. Deze vennootschap voert voor RET N.V. beperkte niet direct met het openbaar vervoer verband houdende activiteiten uit. De directie van RET N.V. voert de directie over RET Services B.V. en brengt deze kosten

op marktconforme wijze in rekening bij RET Services B.V. De waarde van de deelneming is € 736.000 (2014: € 620.000). In 2015 werd door RET Services B.V. een positief resultaat van € 116.000 (2014: € 90.000) behaald.

RET Bus B.V. is voor 100 procent in handen van RET N.V. Deze vennootschap verzorgt de busconcessie per 9 december 2012. In 2015 werd door de B.V. een positief resultaat van € 636.000 behaald. De waarde van de deelneming is negatief € 8.948.000, deze is opgenomen onder de voorzieningen.

Voor de andere deelnemingen wordt naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening verwezen.

### [3] Voorraden

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Grond- en hulpstoffen	19.431	22.765
Af: voorziening incurante goederen	-6.901	-9.445
	<b>12.530</b>	<b>13.320</b>
OV-chipkaarten en merchandise	584	204
	<b>13.114</b>	<b>13.524</b>

### [4] Onderhanden projecten

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Te factureren termijnen op onderhanden werk	134.451	140.598
Onderhanden projecten	206.063	185.672
Af: ontvangen termijnbedragen	-130.179	-94.335
Af: voorziening projecten	-1.166	-2.240
	<b>74.718</b>	<b>89.097</b>
Waarvan verricht werk < gefactureerde termijnen / ontvangen financiering - gepresenteerd onder kortlopende schulden	59.733	51.501
	<b>134.451</b>	<b>140.598</b>



**[5] Vorderingen**

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Vorderingen op handelsdebiteuren	4.738	4.782
Af: voorziening dubieuze debiteuren	-119	-116
	<b>4.619</b>	<b>4.666</b>
Vorderingen op groepsmaatschappijen	1.553	2.202
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	0	1.016
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.638	5.869
Overige vorderingen	115.625	109.958
Overlopende activa	940	690
	<b>127.375</b>	<b>124.401</b>

In de post vorderingen op groepsmaatschappijen is opgenomen een bedrag van circa € 1,5 miljoen aan rekening-courantverhouding met RET Materieel B.V. en circa € 0,1 miljoen aan rekening-courantverhouding met RET Services B.V. Het rentepercentage op deze verhoudingen bedraagt 3,0 procent. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen bestonden eind 2014 nagenoeg geheel uit een vordering op TLS B.V.

Belastingen en premies sociale verzekeringen betreft te vorderen B.T.W.

In de overige vorderingen zijn begrepen de rekening-courantverhoudingen met RET Railgebonden Voertuigen B.V. en RET Infrastructuur B.V. ultimo 2015 van € 82,1 miljoen (2014: € 87,4 miljoen). Voor deze rekening-courantverhoudingen zijn geen limieten opgenomen. De rentepercentages bedragen 3,0 procent voor RET Infrastructuur B.V. en 3,1 procent voor RET Railgebonden Voertuigen B.V. (2014: 3,5 procent). Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

Daarnaast is een post van € 6,4 miljoen aan nog te ontvangen verkoopsom voor de aandelen van Trans Link Systems (TLS) opgenomen. Dit bedrag is begin 2016 ontvangen. Onder de vorderingen zijn begrepen vorderingen op de aandeelhouder van € 69.000. Tevens is een vordering opgenomen voor te ontvangen maandtermijnen voor (jaar)abonnementen van € 5,1 miljoen (2014: € 4,8 miljoen).

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

## [6] Liquide middelen

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Kas	41	45
Bank	36.690	55.604
Overig	528	499
	<b>37.259</b>	<b>56.148</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderneming.

## [7] Eigen vermogen

x €1.000					
	Gestort en opgevraagd kapitaal	Wettelijke reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal
Stand per 1 januari 2015	122	0	141.797	9.788	151.707
<b>Stand per 1 januari 2015</b>	<b>122</b>	<b>0</b>	<b>141.797</b>	<b>9.788</b>	<b>151.707</b>

<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
Aandeel in resultaat van deelnemingen	0	93	-93	0	0
Winstverdeling vorig boekjaar	0	0	9.788	-9.788	0
Onverdeelde winst lopend boekjaar	0	0	0	6.631	6.631
Overige mutaties	0	444	-444	0	0
<b>Saldo mutaties 2015</b>	<b>0</b>	<b>537</b>	<b>9.251</b>	<b>-3.157</b>	<b>6.631</b>

Stand per 31 december 2015	122	537	151.048	6.631	158.338
<b>Stand per 31 december 2015</b>	<b>122</b>	<b>537</b>	<b>151.048</b>	<b>6.631</b>	<b>158.338</b>

Het maatschappelijk aandelenkapitaal van RET N.V. bedraagt € 600.000 verdeeld in 600 gewone aandelen, elk met een nominale waarde van € 1.000. Het geplaatste aandelenkapitaal bestaat uit 122 aandelen met een nominale waarde van € 1.000 elk. Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

De gemeente Rotterdam is enig aandeelhouder.

De wettelijke reserve wordt aangehouden voor positieve resultaten en rechtstreekse waardevermeerderingen van de deelneming RMC waarvan uitkering niet kan worden bewerkstelligd.

In de post onverdeelde winst is begrepen het resultaat over 2015.

## [8] Voorzieningen

x € 1.000					
	Boekwaarde per 1 januari 2015	Onttrekkingen	Dotatie	Vrijval	Boekwaarde per 31 december 2015
<b>Personeelsvoorzieningen</b>					
Sociaal Plan	452	-483	31	0	0
FLO	669	-100	31	-1	599
Jubilea	2.746	-235	372	0	2.883
Langdurig zieken	2.207	-959	151	-224	1.175
WW regulier en bovenwettelijk	3.035	-975	1.213	-1.079	2.194
Overig	1.748	-269	340	-241	1.578
<b>Reorganisatievoorziening</b>					
Reorganisatievoorziening	1.407	-575	198	-759	271
<b>Overige voorzieningen</b>					
Incidentele claims	9.002	-1	2.581	-8.426	3.156
Negatieve waarde deelneming	9.584	0	0	-636	8.948
Verlieslatend contract	0	0	895	0	895
Overig	47	-31	0	-16	0
	<b>30.897</b>	<b>-3.628</b>	<b>5.812</b>	<b>-11.382</b>	<b>21.699</b>

Er zijn geen voorzieningen die betrekking hebben op belastingen.

De looptijd van de verschillende voorzieningen is als volgt weer te geven:

x € 1.000				
	< 1 jaar	> 1 jaar < 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Personeelsvoorzieningen	3.251	2.171	3.007	8.429
Reorganisatievoorziening	231	40	0	271
Overige voorzieningen	3.407	9.592	0	12.999
	<b>6.889</b>	<b>11.803</b>	<b>3.007</b>	<b>21.699</b>

Voor nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting van de voorzieningen in de geconsolideerde jaarrekening. De voorziening negatieve waarde deelneming is gevormd aangezien RET N.V. zich middels art 2:403 lid 1 sub b aansprakelijk heeft gesteld voor de verplichtingen RET Bus B.V.

## [9] Langlopende schulden

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Overige schulden	14.927	18.009
	<b>14.927</b>	<b>18.009</b>

Overige schulden hebben voor € 18,0 miljoen betrekking op de vooruit ontvangen bijdrage voor de kapitaallasten uit hoofde van de investering CS-Zuidplein. Hiervan heeft € 3,1 miljoen betrekking op 2016 en is gerubriceerd als overlopende passiva. Een bedrag van € 1,1 miljoen heeft een resterende looptijd van langer dan 5 jaar. Het gehanteerde rentepercentage bedraagt 4,56%.

## [10] Kortlopende schulden

x € 1.000	31 dec 2015	31 dec 2014
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	27.935	33.297
Schulden aan groepsmaatschappijen	4.319	11.429
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen	158	629
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.937	8.084
Onderhanden projecten	59.733	51.501
Overige schulden	5.286	7.294
Overlopende passiva	60.294	81.734
	<b>168.662</b>	<b>193.968</b>

De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan. In de post schulden aan groepsmaatschappijen is opgenomen een bedrag van circa € 4,0 miljoen aan rekening-courantverhouding met RET Bus B.V. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting van de kortlopende schulden in de geconsolideerde jaarrekening.

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Voor een specificatie wordt verwezen naar de toelichting op de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen in de geconsolideerde jaarrekening.

## Salarissen eigen personeel

In 2015 is een totaalbedrag van € nihil (2014: € 12.279) ten laste van RET N.V. gebracht in het kader van de crisisheffing. In de post salarissen eigen personeel is begrepen de bezoldiging van (voormalige) statutair directeurs en commissarissen. De beloning van de statutair directeur, de heer Peters, is weergegeven in de volgende tabel.

x € 1.000	Vaste en variabele beloningen	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal
2015	275	20	295
2014	250	44	294

Het beloningsbeleid voor de statutair directeur van RET N.V. is vastgesteld door de Algemene vergadering van Aandeelhouders en in overeenstemming met het beleidskader Verbonden Partijen. De beloning wordt bepaald op basis van een Peergroup, waarbij deze onder de

mediaan moet liggen en de variabele beloning maximaal 15% van de vaste beloning bedraagt. De bezoldiging van bestuurder omvat periodiek betaalde beloningen, zoals salarissen, vakantiegeld en sociale lasten, beloningen betaalbaar op termijn, zoals pensioenlasten en winstdelingen en bonusbetalingen, voor zover deze posten ten laste zijn gekomen van de vennootschap.

De statutair directeur wordt beloond middels een vaste en een variabele beloning. De variabele beloning wordt gebaseerd op een aantal prestatiecriteria. De prestatiecriteria en de uiteindelijke hoogte van de variabele beloning worden voor het boekjaar besproken en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen en vervolgens vastgesteld door de aandeelhouder. De vastgestelde prestatiecriteria voor 2015 zijn gebaseerd op het bedrijfsresultaat, de klanttevredenheid, de medewerkerstevredenheid, de productiviteit van Exploitatie, de punctualiteit, de verbetering van de interne organisatie en de realisatie van het businessplan 2013-2017. De statutair directeur heeft een regulier arbeidscontract en valt daarmee onder de reguliere cao wat betreft de pensioenregeling.

De beloning van de gezamenlijke commissarissen is weergegeven in de volgende tabel.

x € 1.000	Vaste en variabele beloningen	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal
2015	106	0	106
2014	95	0	95

In verband met wijzigingen in de Raad van Commissarissen heeft er een kleine overlap plaatsgevonden. De beloning van de commissarissen bestaat uit een vaste vergoeding op jaarbasis voor zover deze posten ten laste zijn gekomen van de vennootschap. Er zijn in 2015 geen bijzondere vergoedingen verstrekt aan (voormalig) statutair directeuren en commissarissen.

De gemiddelde bezetting:

	2015	2014
Exploitatie	1.325	1.322
Techniek	481	465
Financiën	91	89
Algemeen	92	84
Herplaatsing	0	2
<b>Totaal gemiddeld FTE's RET N.V.</b>	<b>1.989</b>	<b>1.962</b>

De medewerkers zijn overeenkomstig vorig jaar allen werkzaam in Nederland.

## Accountantskosten

In het boekjaar in rekening gebrachte honoraria onafhankelijke externe accountant:

x € 1.000	2015	2014
Onderzoek van de jaarrekening	195	259
Andere controle opdrachten	98	24
Adviesdiensten op fiscaal terrein	19	114
Overig	77	81
	<b>389</b>	<b>478</b>



## Overige gegevens



## Overige gegevens

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

*Aan:*

*de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Rotterdamse Elektrische Tram N.V.*

#### Verklaring over de jaarrekening 2015

##### Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Rotterdamse Elektrische Tram N.V. op 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

##### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2015 van Rotterdamse Elektrische Tram N.V. te Rotterdam ('de vennootschap') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Rotterdamse Elektrische Tram N.V. en dochtermaatschappijen (samen: 'de groep') en de enkelvoudige jaarrekening. De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2015;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2015 ; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

##### De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Rotterdamse Elektrische Tram N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

### Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening en voor het opstellen van het directieverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

### Onze verantwoordelijkheid voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij ons rapport.

## Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten

### Verklaring betreffende het directieverslag en de overige gegevens

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder Titel 9 Boek 2 BW (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het directieverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het directieverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de door Titel 9 Boek 2 BW vereiste overige gegevens zijn toegevoegd.
- dat het directieverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

*Rotterdam, 12 april 2016*

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.  
Origineel getekend door drs. M.R.G. Adriaansens RA

## Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2015 van Rotterdamse Elektrische Tram N. V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit zijn bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

## Statutaire regeling omtrent resultaatbestemming

De statuten (artikel 26) bepalen dat de winst ter beschikking staat aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De vennootschap kan slechts uitkeringen doen voor zover haar eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het geplaatste kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden. Uitkering van winst geschiedt na goedkeuring van de jaarrekening waaruit blijkt dat dit geoorloofd is.

## Voorstel resultaatbestemming

Voorgesteld wordt om de winst 2015 van € 6,6 miljoen toe te voegen aan de overige reserves.

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die aanpassing van de jaarrekening of vermelding in het jaarverslag vereisen.

*Rotterdam, 12 april 2016*

### **Raad van Commissarissen**

Prof. Dr. J.P. Bahlmann

drs. M.J. Nouwen

Ir. L.H. Keijts

Mr. V. van der Chijs

K. Voormeulen

Voorzitter

Lid

Lid

Lid

Lid

### **Bestuurder**

P.G. Peters

Statutair directeur

## Meerjarenoverzicht

	2015	2014	2013	2012	2011
Aantal vervoerde personen (x 1.000.000)	158	153	150	145	142
Aantal reizigerskilometers (x 1.000.000)	794	758	730	678	657
Plaatskilometers (x 1.000.000)	5.274	5.405	4.604	4.822	4.782
Aantal voertuigen	532	550	567	587	523
Concernresultaat (x € 1.000.000)	6,6	9,8	10,9	10,3	10,4
Ebitda (x € 1.000.000)	0,2	25,1	24,5	39,6	47,0
Solvabiliteit	42,0%	37,0%	36,9%	36,1%	30,6%
Rentabiliteit totaal vermogen	3,8%	3,3%	3,8%	1,1%	6,0%
Current-ratio	1,8	1,7	1,7	1,6	1,5
Aantal FTE's	2.682	2.674	2.685	2.704	2.619
Gemiddeld ziekteverzuim	6,8%	7,1%	7,6%	7,5%	6,1%

- Het aantal voertuigen neemt af als gevolg van het afstoten van oude voertuigen.
- Het aantal FTE's in 2012 toegenomen door instroom van Qbuzz personeel
- EBITDA wordt berekend exclusief de mutatie van voorzieningen

## Bijlage Milieubarometer

De Milieumetergrafiek laat de verhouding van de milieu-impact (milieubelasting) van onze bedrijfsvoering zien ten opzichte van 2013.

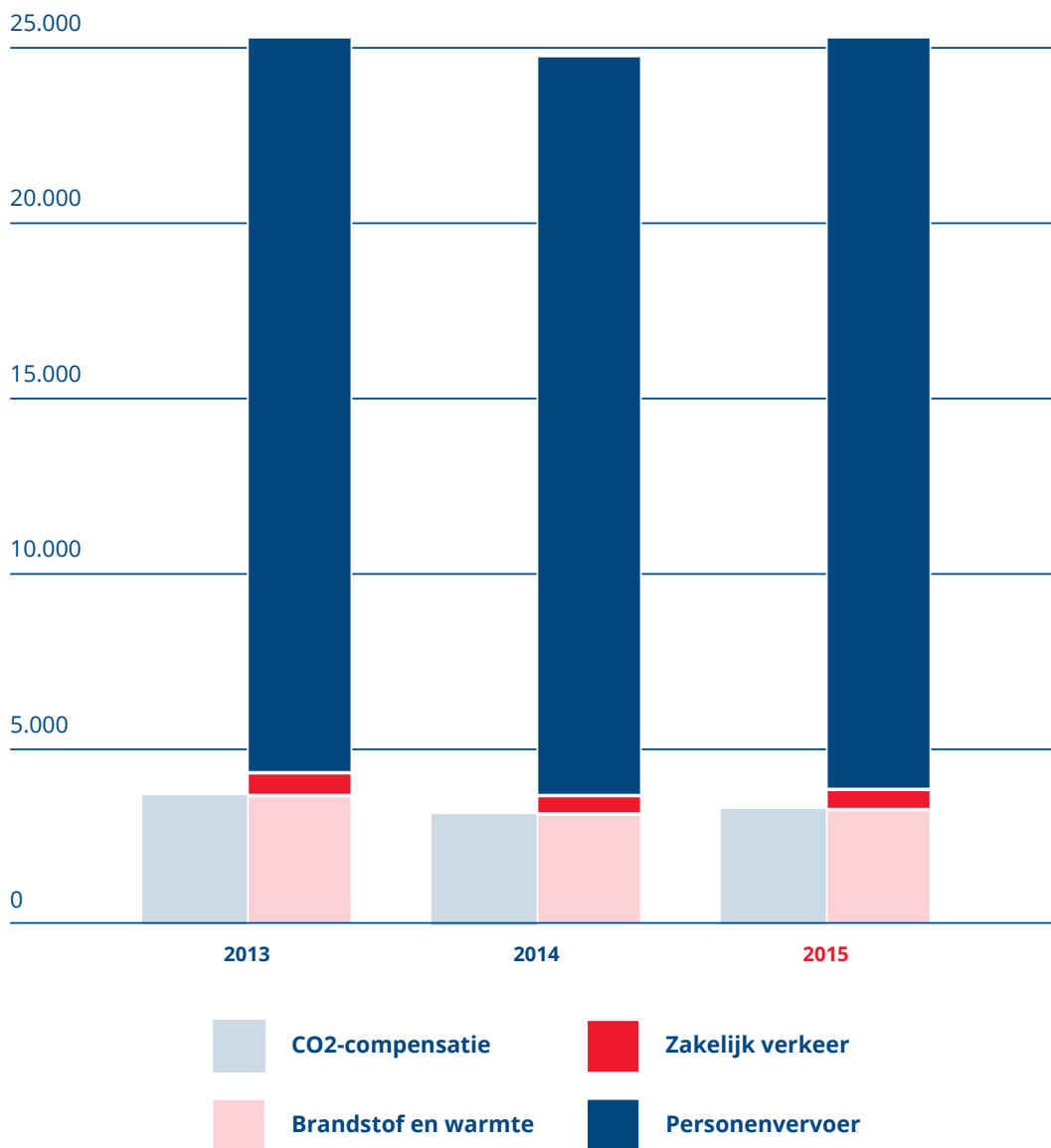
	2013	2014	2015
Totale RET uitstoot in ton CO2	25.337	24.920	25.457
Compensatie gebruik van groen gas	3.788	3.156	3.323
<b>Netto CO2-uitstoot</b>	<b>21.549</b>	<b>21.764</b>	<b>22.134</b>

## Data CO2-uitstoot voertuigen

	2014			2015		
	Uitstoot in 1000 kg CO2 eq *	Reizigers km x 1mln	gram CO2 eq /r.km.	Uitstoot in 1000 kg CO2 eq *	Reizigers km x 1mln	gram CO2 eq /r.km.
Metro	1.154,8	531,2	2,2	1.107,6	555,8	2,0
Tram	378,6	117,4	3,2	397,0	123,5	3,2
Bus	19.176,3	108,9	176,1	18.963,7	114,3	165,9
Fast Ferry	656,2	0,6	1.093,7	706,2	0,6	1.093,2
<b>Total</b>	<b>21.365,9</b>	<b>758,1</b>	<b>28,2</b>	<b>21.174,5</b>	<b>794,2</b>	<b>26,7</b>

\*op basis van de Ticket to Kyoto-berekeningsmethode. Omzetting van de berekening zoals gebruikt in de Milieubarometer zal in 2016 plaatsvinden.

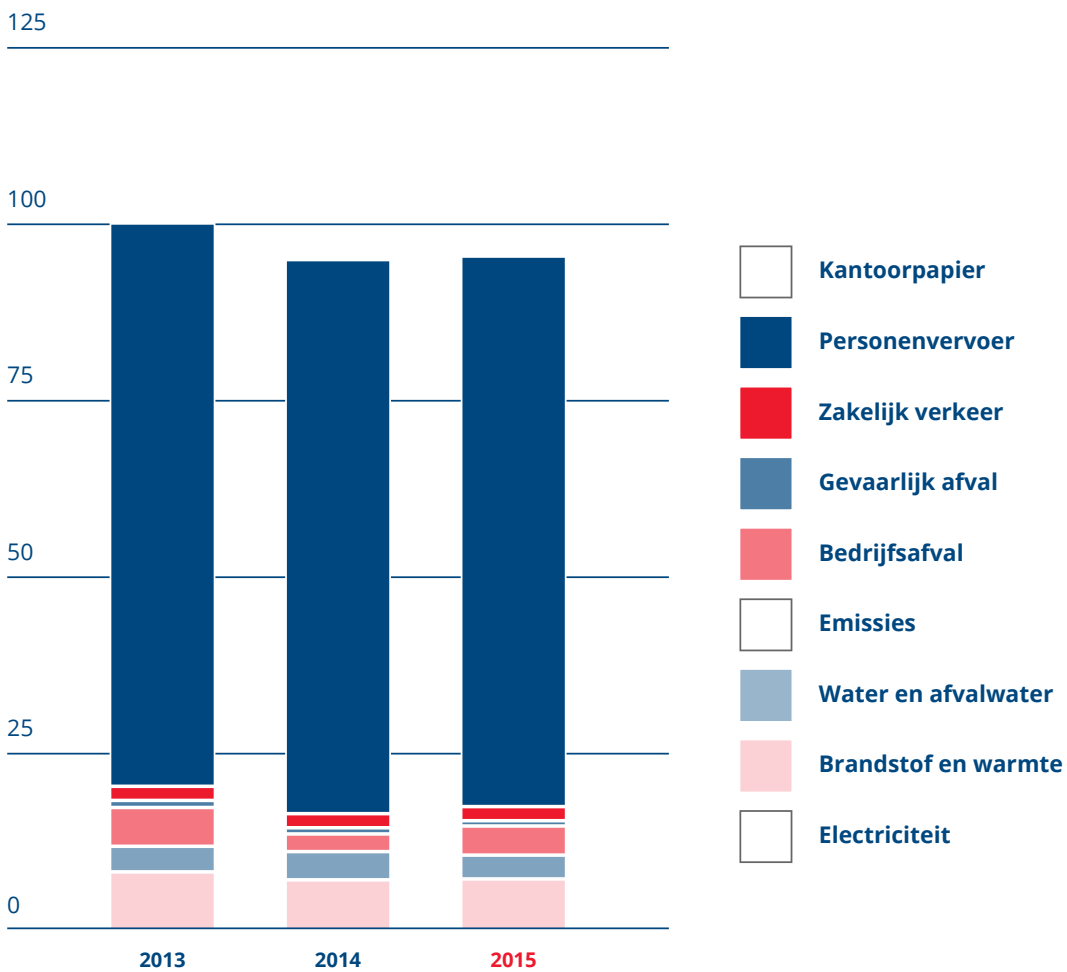
## RET Totaal CO2-meter



Bron: Milieubarometer



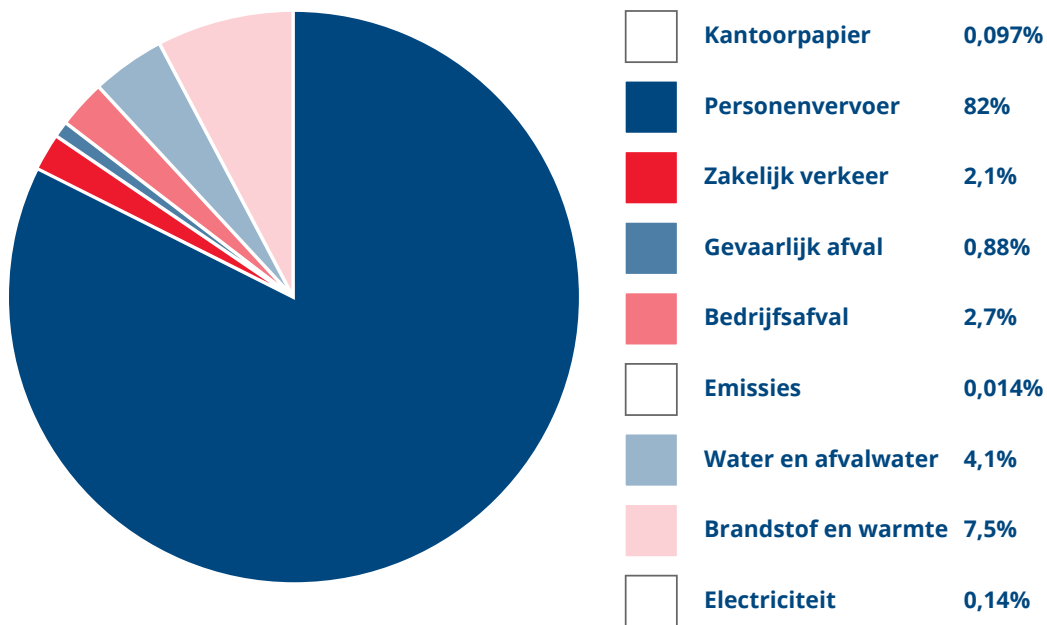
## RET Totaal Milieumeter



Bron: Milieubarometer

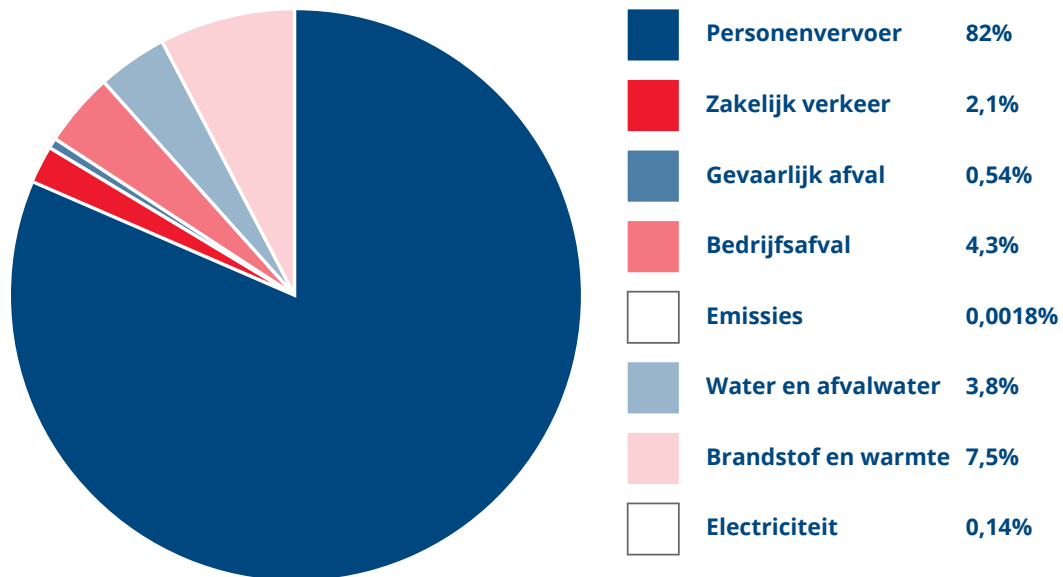
De taartdiagram milieumeter geeft nadere informatie over de onderlinge verhouding van de aspecten die onze milieu-impact bepalen.

## RET Totaal Milieumeter 2014



Bron: Milieubarometer

## RET Totaal Milieumeter 2015



Bron: Milieubarometer

## Colofon

Concept, redactie en coördinatie: RET afdeling Communicatie en afdeling Control  
Fotografie: Rob Kamminga, Rick Keus  
Grafisch en interactief ontwerp: [www.frankhartman.nl](http://www.frankhartman.nl)  
Ontwikkeling: Nowton