

Koersvast in beweging

Port of Amsterdam - Jaarverslag 2025



Be part of a better port



Inhoud

3 Managementoverzicht

3 Kerncijfers 2025

4 Voorwoord

8 Visie, missie en strategie

10 Strategie 2025-2028

16 Duurzame impact

17 Milieu

20 Maatschappij

22 Bestuur

25 Resultaten

49 Financiële resultaten

56 Bestuur

60 Future Proof Governance

62 Risicomanagement

76 Jaarrekening

116 Controleverklaring van de
onafhankelijke accountant

122 Tekenblad

123 Overige gegevens:
Statutaire regeling omtrent
de bestemming van de winst

124 Bijlagen

133 Colofon

Scope van dit jaarverslag

Met ons jaarverslag informeren wij stakeholders en andere geïnteresseerden over de financiële en maatschappelijke prestaties, strategie en bestuursaan-
gelegenheden van Port of Amsterdam.

Dit verslag omvat de activiteiten van Port of Amsterdam in de periode van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025 en is gepubliceerd op 23 april 2026.

Kerncijfers 2025

66,4
mln

Nettoresultaat²

(2024: 57,5)



3,6
ha

Terreinuitgifte (netto)

(2024: 3,2)

20,9%

Schone
scheepvaart¹

(2024: 21,8%)



62,1
mln ton

Overslag in
Amsterdam

(2024: 62,2)

68/32

Man/vrouw
verhouding

(2024: 69/31)

61,2
mln

Investeringen⁴

(2024: € 49,7)



208,1
mln

Opbrengsten
Port of Amsterdam

(2024: 198,5)

7.137

Scheeps-
bezoeken³

(2024: 7.496)

0,61
kton

CO₂-uitstoot
eigen organisatie

(2024: 0,79)



¹Percentage schepen met Environmental Shipping Index (ESI) korting

²Resultaat na verschuldigde vennootschapsbelasting en inclusief belastinglatentie

³Aantal scheepsbezoeken van zeeschepen in NZKG

⁴Bruto-investeringen in materiële vaste activa



vlnr: C.M. Cusell (COO), M. Mateyo (Rijkshavenmeester), G. van der Landen (CFO) en K.J. Overtoom (CEO).

Voorwoord

In 2025 heeft Port of Amsterdam koers gehouden richting een duurzame toekomst. De transitie van fossiele overslaghaven naar faciliterende green port is in volle gang. Tegelijkertijd hebben we ervaren hoe complex de transitie in de praktijk is.

De macro-economische situatie was onzeker, veelbelovende projecten bleken soms onhaalbaar en belangrijke verdragen liepen vertraging op. Toch boeken we onmiskenbaar vooruitgang.

Tastbare resultaten

Onze ambitie is om in 2040 de bestemmingshaven te zijn voor schone scheepvaart, hernieuwbare energie en circulaire industrie. Op dat vlak hebben we dit jaar een aantal tastbare resultaten behaald. De eerste zeeschepen zijn dit jaar aangesloten op de walstroominstallatie bij Passenger Terminal Amsterdam, vijf jaar voordat dit wettelijk verplicht wordt. Daarmee zetten we een nieuwe standaard voor schone cruisevaart. Ook voerden we de eerste bunkeroperaties uit met methanol en waterstof en sloten we internationale samenwerkingen voor waterstofcorridors met Oman en Canada. De circulaire bedrijvigheid in ons havengebied groeide verder en we versterkten de samenwerking in het Noordzeekanaalgebied en met Port of Den Helder.

Deze projecten laten zien waar we voor kiezen: activiteiten die duurzame economische waarde creëren en passen bij onze transitie naar een toekomstbestendige haven. Onze omzet is bovendien steeds minder fossiel onderbouwd. Dat is een duidelijk signaal dat de transitie ook economisch vorm krijgt. Hoewel Port of Amsterdam vanaf 2025 niet langer CSRD-plichtig is, kiezen we er bewust voor om onze duurzame impact integraal te blijven rapporteren. Duurzaamheid is geen afzonderlijk hoofdstuk meer, maar maakt zichtbaar deel uit van onze kernresultaten en de keuzes die we als haven maken.



Regionale kracht en samenwerking

Industrie en haven vormen het industriële hart van de Metropoolregio Amsterdam, waar vitale ketens samenkomen: energie, grondstoffen, voedsel en circulaire stromen. Regionalisering is dan ook de sleutel om grote uitdagingen op te lossen. In 2025 is in NOVEX-verband de regionale investeringsagenda voor het Noordzeekanaalgebied bestuurlijk vastgesteld. Dat stelt de regio in staat gezamenlijke keuzes te maken voor ruimte, infrastructuur en investeringsklimaat. Ook hebben we de samenwerking met Port of Den Helder versterkt, onder meer door de aankoop van het Blue Port Centre. Op Hoogtij vordert de bouw van de nieuwe fabriek van Bunge gestaag. Daarnaast bereikten we samen met gemeente Amsterdam en Ruigoord overeenstemming over nieuwe langetermijnafspraken, die duidelijkheid bieden voor de komende 25 jaar en laten zien hoe zorgvuldig afwegen van belangen bijdraagt aan een goed ingepaste havenontwikkeling. Uit al deze voorbeelden blijkt: de regio heeft onze prioriteit.

Eén propositie voor regionale industrie

Een sterke, duurzame industrie is essentieel voor de regionale economie en het vestigingsklimaat. We streven naar een strategische balans tussen economische ontwikkeling en duurzaamheid. Zo maken we de regio aantrekkelijker voor investeringen en positioneren we onszelf als koploper in

circulaire industrie. Een mooi voorbeeld is *Port of Energy*. Vanuit de gedeelde ambitie *Together for Clean Industry* werken we samen aan een sterke economie en een schonere toekomst voor de industrie in de regio. Zo gaan regionale samenwerking, economische kracht en verduurzaming hand in hand.

Energietransitie versnellen

De ontwikkeling van walstroom, de transitie van kolenterminals, het opzetten van een transitiefonds en internationale waterstof-import: we hebben opnieuw laten zien dat we niet alleen plannen maken voor de energietransitie, maar deze ook uitvoeren. We zijn zelfs harder gegaan dan de ambitieuze KPI's die we onszelf hadden gesteld. Dat komt omdat we voelen hoe groot de urgentie is.

Randvoorwaarden en uitdagingen

De energietransitie vraagt om meer dan infrastructuur voor duurzame energie. Ook robuuste nautische infrastructuur is essentieel: we moeten de bereikbaarheid en veiligheid waarborgen door sluisen en vaarwegen te onderhouden en baggerwerk in het Noordzeekanaal uit te voeren. Vanuit de overheid is maatwerk nodig om knelpunten weg te nemen en verduurzaming voor grote industriële spelers mogelijk te maken. De aankoop van het ADM-terrein door de gemeente Amsterdam versterkt bovendien de strategische grondpositie voor toekomstige havenontwikkeling.



De geopolitieke context en toenemende digitale dreigingen onderstrepen dat een duurzame haven ook een weerbare haven moet zijn. In 2025 hebben we daarom onze fysieke en digitale weerbaarheid verder versterkt, met extra aandacht voor risico's in vitale processen en ketens. Zo blijven we voorbereid op verstoringen en borgen we de continuïteit van de haven.

SAIL 2025

Dit jaar vond de tiende editie van SAIL plaats, een bijzonder evenement waarin Amsterdam zich van zijn mooiste kant heeft laten zien aan de wereld. Bovendien heeft de beroepsvaart ondanks de enorme drukte volledig en veilig kunnen opereren: een prestatie om trots op te zijn. Hieruit blijkt hoe samenwerking en nautische expertise hand in hand gaan.

Veiligheid en reflectie

2025 kende ook momenten van verlies en bezinning. We herdenken de slachtoffers van het tragische ongeval van een vlet van de Koperen Ploeg. Deze gebeurtenis herinnert ons eraan dat veiligheid nooit vanzelfsprekend is. Ook hadden we te maken met een brand op een schrootterminal, wat de kwetsbaarheid van circulaire ketens onderstreept. Verder stonden we stil bij het overlijden van onze voormalig CFO, Michiel de Brauw. We herinneren hem als een betrokken, inspirerende collega.

Organisatie in beweging

Intern was 2025 een jaar van verandering. We zagen CFO Alexander Kousbroek en CIO Dorine Bosman vertrekken. Tegelijkertijd kijken we vooruit: vanaf 1 januari 2026 verwelkomen we Gerda van der Landen als CFO en Michiel Cusell als COO. Met hun komst is ons directieteam weer compleet.

Tot slot

Alleen met stabiel beleid, adequate infrastructuur en voldoende ruimte kunnen we de belofte van Green Port Amsterdam waarmaken. We versnellen de energietransitie, kiezen bewust voor toegevoegde waarde en zetten regionalisering in als sleutel voor oplossingen. Zo bouwen we samen met onze partners aan een haven die niet alleen economisch sterk is, maar ook duurzaam, concurrerend en goed ingebed in haar omgeving. Een haven die waarde creëert voor volgende generaties.

Koen Overtoom

CEO Port of Amsterdam

Milembe Mateyo

Rijkshavenmeester

Gerda van der Landen

CFO Port of Amsterdam

Michiel Cusell

COO Port of Amsterdam



Visie, missie en strategie

Missie

We leggen duurzame verbindingen voor een samenleving in transitie

Visie (2040)

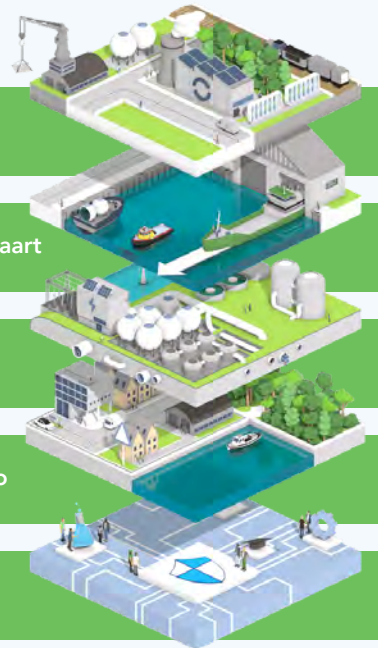
Overslag & industrie 5.0

Slimme & schone scheepvaart

Hernieuwbare energie-infrastructuur

Ruimte & regie in de regio

Mensen & innovatie



Strategie (2025-2028)

Duurzame economische waarde creëren met onze klanten

Veilige, efficiënte en schone scheepvaartafhandeling

Investeren in een toekomst-bestendig havencomplex

Randvoorwaarden voor transitie op orde

Een wendbare & vitale organisatie

Impact | Onze bijdrage aan milieu, maatschappij, economie en bestuur

Milieu (Environmental)

- Klimaatverandering (energietransitie en klimaatadaptatie)
- Verontreiniging (lucht, water en bodem)
- Water en afvalwater
- Biodiversiteit
- Circulaire economie

Maatschappij (Social)

- Sociale veiligheid en veilige haven (inclusief diversiteit en inclusie)
- Medewerkers in de keten
- Leefbaarheid rondom het havengebied

Bestuur (Governance)

- Verantwoorde handelsketens
- Cyber security

Duurzaam impact maken is verweven in alles wat we doen

Port of Amsterdam is dit jaar begonnen aan een nieuwe strategieperiode. Onze visie is helder: in 2040 is de Amsterdamse haven de bestemmingshaven voor schone scheepvaart, circulaire industrie en hernieuwbare energie.

Ook de koers hebben we scherp voor ogen. De haven heeft een internationaal concurrerend vestigings- en investeringsklimaat. Die kracht benutten we om de transitieopgaven van onze tijd aan te gaan. Zo ontwikkelt de haven zich tot voorkeurslocatie voor duurzame investeerders die toekomstbestendige markten en een bestendig haven-ecosysteem zoeken.

Die haven noemen we Green Port Amsterdam.

Ons strategisch plan 2025-2028 is getiteld 'Op koers naar een toekomstbestendig havencomplex'. Daarin hebben we de ambities uitgewerkt voor de haven en de regio voor de komende vier jaar. We hebben die ambities ondergebracht in vijf strategische pijlers.

In dit jaarverslag beschrijven we per pijler welke stappen we in 2025 hebben gezet. Centraal staat de positieve impact van onze inspanningen op de haven, de regio en de samenleving. Hieronder beschrijven we eerst de vijf pijlers en de doelstellingen die we per pijler hebben geformuleerd.

Strategie 2025-2028

Met de strategie 2025-2028 zetten we ferme stappen richting de duurzame transformatie en de positionering van de Amsterdamse haven in toekomstige markten. De strategie rust op vijf pijlers:

1. We creëren duurzame economische waarde met onze klanten.
2. We zorgen voor veilige, efficiënte en schone scheepvaartafhandeling.
3. We investeren in een toekomstbestendig havencomplex.
4. We brengen de randvoorwaarden voor transitie op orde.
5. We zetten in op de doorontwikkeling naar een wendbare en vitale organisatie.

We hebben vijf meetbare doelstellingen geformuleerd om onze ambities te realiseren.



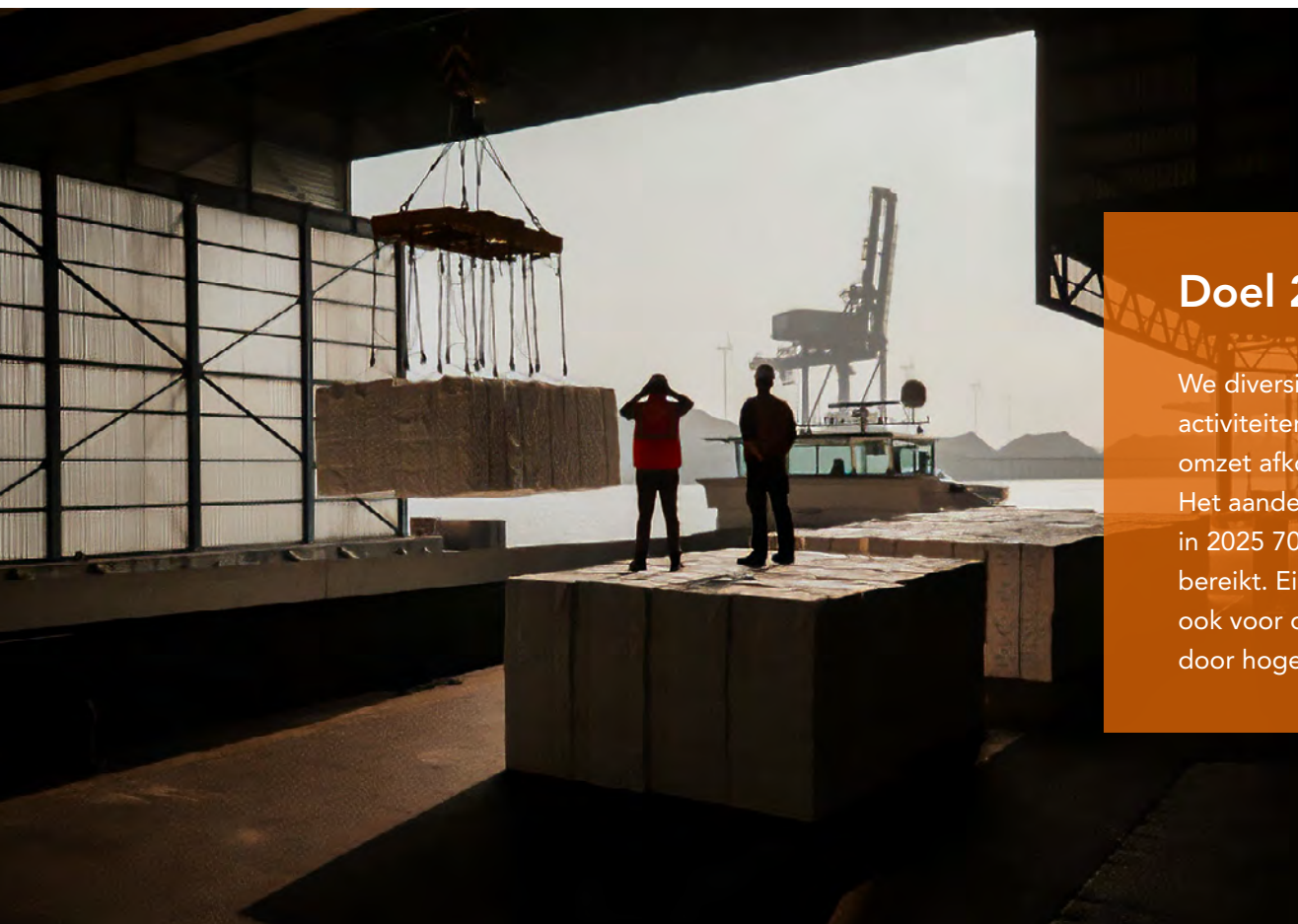
Doel 1

In 2028 realiseren we met bestaand terrein een overslag van 62Mton. Tegelijkertijd stimuleren we de opbouw van Green Energy Port Amsterdam. Dat doen we door het transport van pure renewable liquids via alle modaliteiten in de Amsterdamse haven met 25% te doen groeien ten opzichte van 2024.

De transformatie van het havengebied zien we terug in de overslag en het type schepen dat we ontvangen. Overslagvolumes zijn op peil gebleven en kolenoverslag is – in lijn met onze ambitie - verder afgenomen (5Mton in 2025 versus 6,6Mton in 2024).

Ook zien we een toename in het transport van hernieuwbare brandstoffen door het Amsterdamse havengebied. In 2025 bedroeg het transport van pure renewable liquids ca. 7.9Mton. Dat is een groei van meer dan 10% t.o.v. 2024.





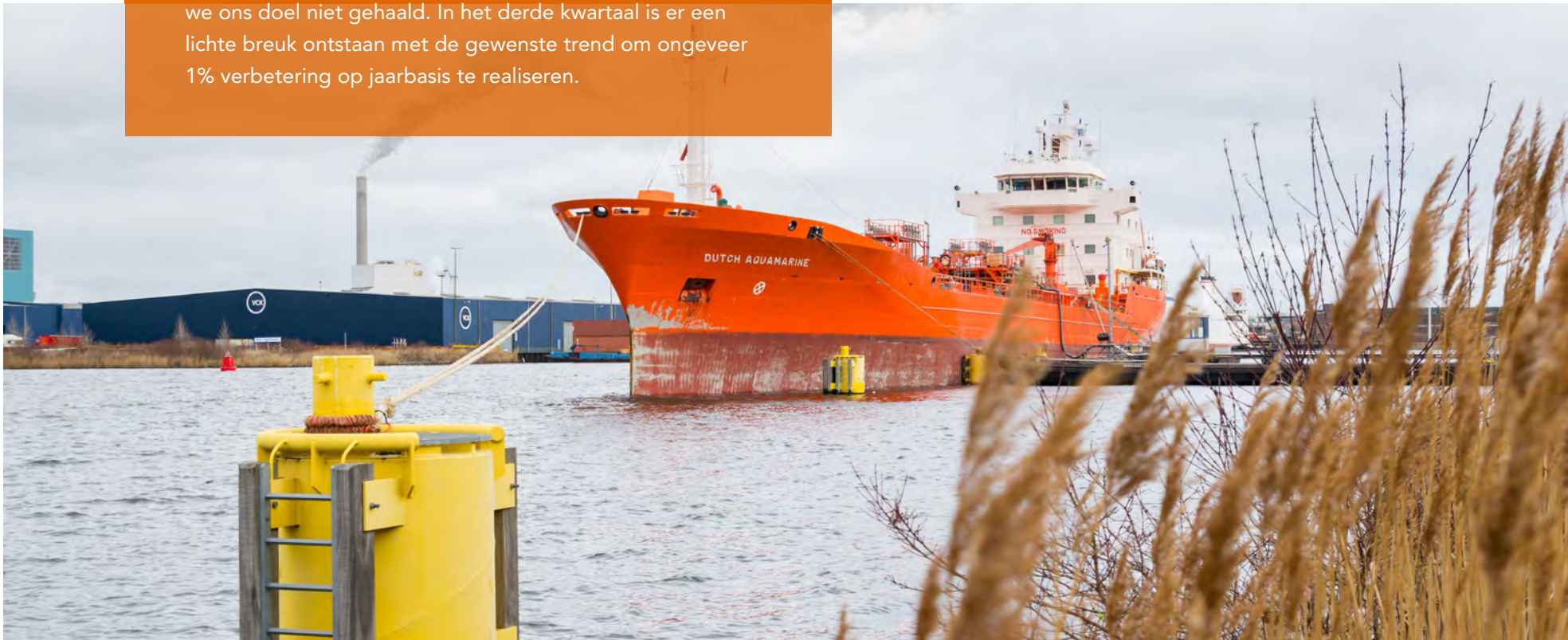
Doel 2

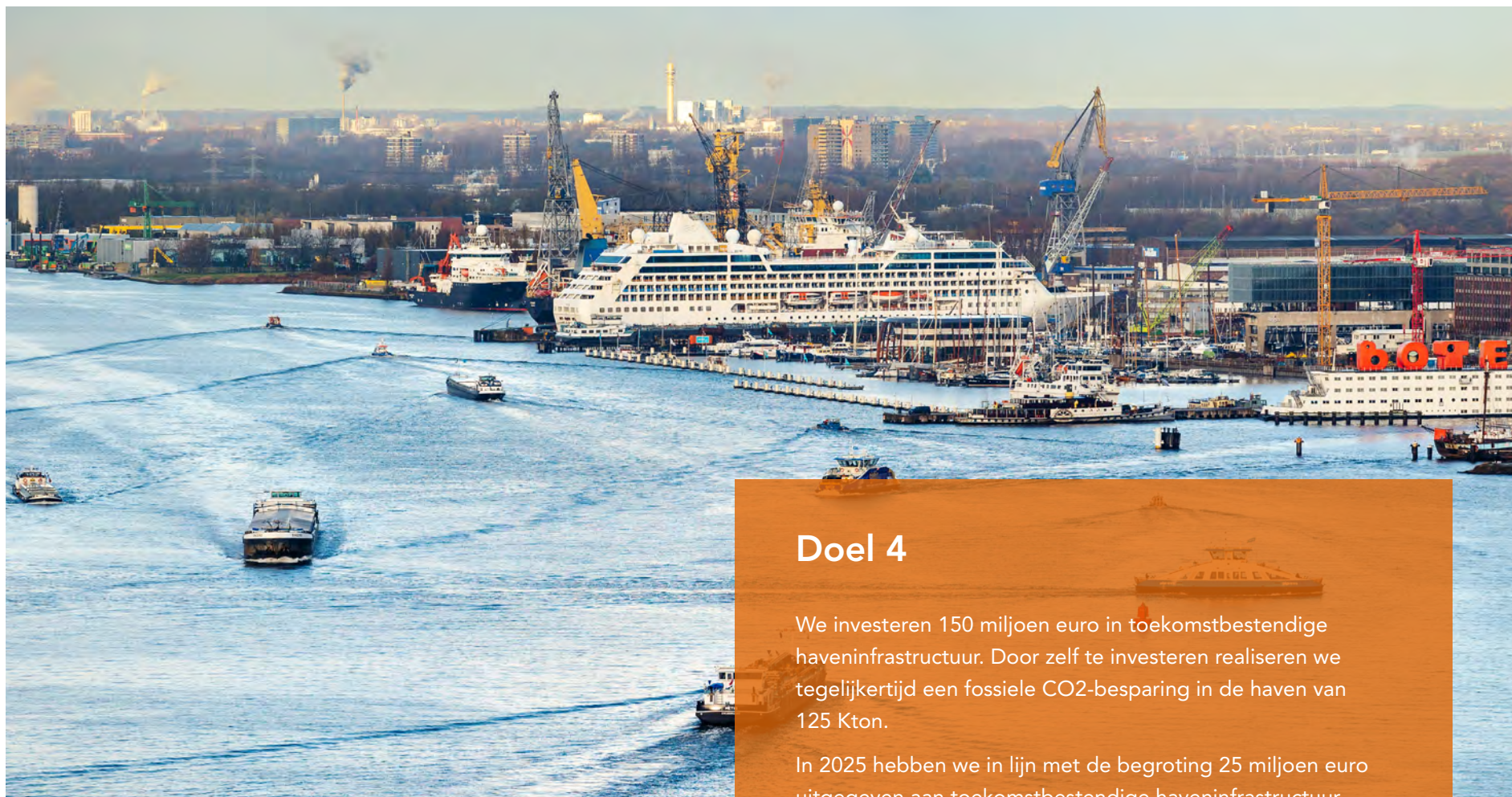
We diversifiëren ons verdienmodel met non-fossiele activiteiten verder. In 2028 is 73% van de totale omzet afkomstig uit non-fossiele activiteiten. Het aandeel non-fossiel in onze totale omzet groeit en is in 2025 70%. Ons strategische doel voor 2025 is daarmee bereikt. Eind 2024 was dit nog 69%. De totale omzet loopt ook voor op de strategische begroting. Dit komt met name door hogere opbrengsten uit havengelden en contracten.

Doel 3

We versterken onze positie als betrouwbare en voorspelbare Europese haven met 95% van alle zeevaart op tijd en met handhaving van een hoog veiligheidsniveau.

In 2025 was 91% van de zeevaart op tijd. Hiermee hebben we ons doel niet gehaald. In het derde kwartaal is er een lichte breuk ontstaan met de gewenste trend om ongeveer 1% verbetering op jaarbasis te realiseren.





Doel 4

We investeren 150 miljoen euro in toekomstbestendige haveninfrastructuur. Door zelf te investeren realiseren we tegelijkertijd een fossiele CO₂-besparing in de haven van 125 Kton.

In 2025 hebben we in lijn met de begroting 25 miljoen euro uitgegeven aan toekomstbestendige haveninfrastructuur. De walstroominstallatie bij PTA heeft in 2025 16.925.916 kWh aan stroom geleverd. Daarmee hebben we een CO₂-reductie gerealiseerd van 9,6 Kton. Dit betreft de totale stroomlevering in de vorm van walstroom en laadverbruik.

Doel 5

We zorgen voor een goed vestigingsklimaat. Door de juiste publieke randvoorwaarden te scheppen stimuleren we investeringsbereidheid. Daardoor stijgt de economische toegevoegde waarde met 20%.

De directe en indirecte toegevoegde waarde van het Noordzeekanaalgebied is in de periode 2023-2024 met 6,8% toegenomen (van 5,94 naar 6,35 miljard euro). Het basisjaar 2023 is aangepast van 8,94 (Havenmonitor 2024) naar 5,94 miljard

euro (Havenmonitor 2025). Dit komt doordat het CBS definitieve cijfers en een andere bron voor werkgelegenheids cijfers is gaan gebruiken.

Ondanks de wijziging houden we vast aan de gestelde ambitie om de economische toegevoegde waarde van het Noordzeekanaal gebied met 20% te laten stijgen ten opzichte van 2023.

In hoofdstuk 3 gaan we nader in op de resultaten die we op al deze vlakken hebben behaald.



Duurzame impact



In dit hoofdstuk lichten we de maatschappelijke onderwerpen toe die voor ons en onze stakeholders materieel zijn. Deze onderwerpen zijn bepaald op basis van onze strategische koers, de stakeholderdialogoog en de uitkomsten van de dubbele materialiteitsanalyse. Door de EU-omnibusmaatregelen vallen wij vanaf verslagjaar 2025 niet langer onder de formele CSRD-rapportageplicht. Port of Amsterdam kiest er echter bewust voor om onze duurzame impact wel integraal te blijven rapporteren. Dat betekent dat we onze prestaties op duurzaamheid direct en transparant opnemen in onze kernresultaten en ze structureren langs onze vijf strategische pijlers. Daarmee blijven we inzicht geven in waar wij waarde creëren, hoe wij bijdragen aan de energietransitie en welke maatschappelijke effecten onze keuzes hebben. De resultaten hiervan zijn opgenomen in het volgende hoofdstuk.

ESG-thema	Onderwerpen
Milieu (Environmental)	<ul style="list-style-type: none"> • Klimaatverandering (energietransitie en klimaatadaptatie) • Verontreiniging (lucht, water en bodem) • Water en afvalwater • Biodiversiteit • Circulaire economie
Maatschappij (Social)	<ul style="list-style-type: none"> • Sociale veiligheid en veilige haven (inclusief diversiteit en inclusie) • Medewerkers in de keten • Leefbaarheid rondom het havengebied
Bestuur (Governance)	<ul style="list-style-type: none"> • Verantwoorde handelsketens • Cyber security

Milieu

Klimaatverandering

Port of Amsterdam speelt een actieve rol om de impact van de haven op klimaatverandering te minimaliseren en de effecten van klimaatverandering te mitigeren. We streven naar een goed functionerende, klimaatneutrale haven in 2050. Daarom pakken we een voortrekkersrol in de energietransitie en klimaatadaptatie.

Energietransitie

We hebben ons gecommitteerd aan de Europese klimaatwet met een wettelijke verplichting om in 2050 klimaatneutraal te zijn. Dit betekent voor ons dat we uiterlijk in 2050 netto geen emissies van broeikasgassen hebben in ons havengebied. Om dat te bereiken stimuleren en faciliteren we niet alleen de opwek, aanvoer en het gebruik van duurzame energie, maar ook de reductie van CO₂ en andere schadelijke uitstoot. We focussen op drie niveaus: de eigen organisatie, de industrie in ons exploitatiegebied en de scheepvaart.

Klimaatadaptatie

We willen de bestendigheid, bereikbaarheid en beschikbaarheid van de haveninfrastructuur voor nu en in de toekomst garanderen. Een deel van de assets is in eigendom of voortdurend erfpacht van Port of Amsterdam. We hebben een strategisch assetmanagementplan ontwikkeld om de kwaliteit van deze assets te bewaken en borgen.

Een ander deel is eigendom van derde partijen zoals gemeenten, Rijkswaterstaat, nutsbedrijven, waterschappen of klanten. Samen met deze partijen monitoren en verduurzamen we de assets. Ook nemen we gezamenlijk maatregelen als extreme weersomstandigheden gevolgen hebben voor de haveninfrastructuur. Een voorbeeld is het Verziltingsprotocol. Dat bevat de maatregelen die we nemen bij verzilting van het Noordzeekanaal als gevolg van droogte en forse toestroom van zoutwater via de sluisen in IJmuiden. Samen met klanten en nautische dienstverleners hebben we afspraken gemaakt om snel over te kunnen op een aangepast schema voor de bediening van de sluisen.

Verontreiniging (lucht, water en bodem)

Port of Amsterdam wil verontreiniging door havenactiviteiten beperken, overlast bestrijden en de leefbaarheid rondom het havengebied handhaven. Onze doelen zijn deels bovenwettelijk en sluiten deels aan bij Europese richtlijnen zoals de Kaderrichtlijn Water en het Schone Lucht Akkoord.

In en rondom het havengebied blijft de luchtverontreiniging ver onder de vastgestelde Europese normen. In de afgelopen jaren is er op drie terreinen gewerkt om vervuiling te beperken: industrie, bouwactiviteiten en scheepvaart. Voor de industrie en bedrijvigheid in de haven geldt dat wij zelf geen vergunning-

verlener of handhaver zijn. Deze rol ligt bij de Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied (ODNZKG) als uitvoeringsdienst van de provincie Noord-Holland en verschillende gemeenten.

We werken samen met de vergunningverleners en handhavers en we monitoren luchtkwaliteit onder meer door middel van het eNose-netwerk. In ons contractbeleid hebben we opgenomen dat de bedrijven in de haven bij het sluiten van een nieuw contract de impact van activiteiten op de omgeving moeten beperken. Zo moeten ze de grond opleveren zoals verkregen en verontreinigingen gelijk opruimen.

Voor de scheepvaart hebben we een formele rol. Ons beleid voor veilige, vlotte en milieuverantwoorde afwikkeling van het scheepvaartverkeer voeren we uit volgens afspraken met onze mandaatgevers (Rijk en regio) en binnen de wettelijke kaders, bijvoorbeeld de regionale havenverordening Noordzeekanaalgebied 2023. Daarnaast werken we aan de doelen en bovenwettelijke ambities uit onze eigen Visie Schone Scheepvaart. Met publieke en private instrumenten faciliteert, stimuleert en reguleert Port of Amsterdam schonere scheepvaart. Zo zorgen we voor walstroomaansluitingen voor binnenvaart en cruise, faciliteren we het bunkeren van nieuwe, schonere brandstoffen, stimuleren en belonen we schonere scheepvaart en stellen we waar nodig regelgeving in.



Water en afvalwater

Port of Amsterdam streeft naar chemisch schoon en ecologisch gezond oppervlakte- en grondwater. Dat is in lijn met de Europese Kaderrichtlijn Water (KRW) die EU-lidstaten verplicht uiterlijk in 2027 een goede waterkwaliteit te realiseren.

Bedrijven gebruiken water voor industriële processen zoals koeling, betonproductie en brandbestrijding. Dat kan een negatieve impact hebben op de waterkwaliteit.

We gaan samen met bedrijven en overheden actief aan de slag om deze impact te verbeteren. We kunnen

bijvoorbeeld bijdragen aan duurzamer waterbeheer door voor industriële processen het gebruik van industrie-water in plaats van drinkwater te stimuleren.

Biodiversiteit

Port of Amsterdam streeft naar een intensievere inrichting van het havengebied met behoud van biodiversiteit. Belangrijke thema's zijn de impact op planten- en diersoorten en veranderingen in land- en waterruimte. Negatieve effecten ontstaan doordat braakliggende gronden worden omgevormd tot industrieterreinen, wat leefgebieden aantast.

Port of Amsterdam voert projecten uit om biodiversiteit te bevorderen. Dit doen we door het gebied groen in te richten, verharding te beperken, waterbergingen ecologisch in te richten en fauna-voorzieningen te plaatsen zoals kasten, wanden en eilandjes voor vleermuizen, ijsvogels en marters.

Ook proberen we de natuurwaarden in publieke ruimten te verhogen door meerdere soorten planten te gebruiken. We stemmen onze acties en maatregelen af op wettelijke kaders zoals de Omgevingswet, de Habitatrichtlijn en gemeentelijke voorschriften – bijvoorbeeld voor het herplanten van bomen. Samenwerkingsprojecten zoals de Ecologische Verbindingszone Noordzeekanaal versterken migratieroutes voor vissen.

Circulaire economie

De Amsterdamse haven is een belangrijke hub voor de circulaire economie waar afvalstromen, grondstoffen, gevestigde en innovatieve bedrijven samenkomen. De ambitie is om circulaire grondstoffen te gebruiken bij bouwprojecten en een ecosysteem te creëren waar bedrijven elkaars reststromen benutten. Het gaat om circulaire activiteiten van bedrijven in de haven, het gebruik van circulaire grondstoffen voor haveninfrastructuur en het beheren en benutten van scheepsafval.

Port of Amsterdam trekt circulaire bedrijven aan, stimuleert recycling en koppelt reststromen tussen bedrijven.

Belemmeringen zoals netcongestie, regelgeving en gebrek aan milieuruimte beperken de groei. Voor circulaire niches zijn er wel degelijk kansen. Bij aanbesteding van infrastructurele projecten hebben we grote ambities: 50% van de primaire grondstoffen (mineralen, metaal, fossiel) die nodig zijn voor aanleg en onderhoud aan assets moet in 2030 circulair zijn ingewonnen.

We ontwikkelen beleid dat gericht is op gebruik van biobased materialen, hergebruik en verlengde levensduur. Zo hergebruiken we zand in de haven en proberen we bestaande materialen te gebruiken op het gebied van afmeerpalen. We wijken hier alleen van af als de constructieve veiligheid dit vraagt.

Maatschappij

Sociale veiligheid en veilige haven

Port of Amsterdam betreft medewerkers actief bij besluitvorming via de ondernemingsraad, enquêtes en andere kanalen. Risico's en verbeterpunten worden geïdentificeerd en aangepakt via beleid, zoals een Arbobeleidsplan en een Bedrijfscode waarmee we discriminatie en ongewenst gedrag bestrijden. Incidenten worden gemeld en opgevolgd met protocollen en vertrouwenspersonen en er is een integrale klokkenluidersregeling. We ondersteunen de gezondheid en veiligheid van medewerkers met health checks, risico-inventarisaties, evaluaties en trainingen.

Diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie

2025 stond voor ons in het teken van verbinding en vooruitgang. We hebben het thema 'Gelijkwaardigheid' toegevoegd aan onze focus, omdat we geloven dat een werkplek pas inclusief is als iedereen dezelfde kansen krijgt – ongeacht achtergrond, leeftijd of overtuiging. Dit gaat verder dan beleid; het vraagt om een cultuur waarin eerlijke behandeling en onpartijdigheid vanzelfsprekend zijn en waarin we actief vooroordelen tegengaan.

Het afgelopen jaar hebben we er hard aan gewerkt om dit waar te maken. Tijdens de Week van de Overgang organiseerden we meerdere webinars om bewustzijn en begrip te vergroten.

In samenwerking met ORAM gingen we in gesprek over de inzet van statushouders en asielzoekers en we breidden onze eigen wervingsinspanningen uit om een breder en diverser publiek te bereiken. Ook vierden we Diwali, een moment om stil te staan bij culturele diversiteit en samen te genieten van wat ons verbindt.

Daarnaast hebben we onderzoeken opgestart naar de loonkloof binnen onze organisatie en naar generatieverschillen op de werkvloer. Deze inzichten helpen ons niet alleen om beleid te verbeteren, maar ook om een werkomgeving te creëren waarin iedereen zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelt. Samen bouwen we stap voor stap aan een organisatie waarin gelijkwaardigheid geen ambitie, maar realiteit is. In 2025 is de man/vrouw-verhouding beperkt verbeterd. Dat geldt zowel voor de algehele organisatie (van 31% naar 32%) als voor het management (schaal 13 en hoger, van 27% naar 29%).



Medewerkers in de keten

Port of Amsterdam erkent de belangrijke rol van werknemers in de haven en de impact van de havenactiviteiten op deze werknemers. De constante beweging van schepen en machines brengt risico's met zich mee voor werknemers, vooral in nautische en infrastructurele projecten.

Om de nautische veiligheid te waarborgen werken we samen met ketenpartners in een nautische veiligheidssystematiek. We monitoren de veiligheid, melden gevaarlijke situaties en incidenten, voeren periodiek evaluaties uit en nemen waar nodig maatregelen.

Daarnaast zijn er vooral in het nautische domein criminele dreigingen. Die pakken we samen met bevoegde instanties aan via regionale en nationale ondermijningprogramma's. Om de gevolgen van veiligheidsincidenten te beperken is een vakbekwame crisisorganisatie ingericht.

Port of Amsterdam voert het beleid voor veilige haveninfrastructuur uit binnen wettelijke kaders. We onderhouden de openbare ruimte volgens een vastgestelde norm met periodieke inspecties en veiligheidseisen voor aannemers en klanten. Handhaving van de openbare ruimte valt onder de gemeente Amsterdam. Specifieke veiligheidsmaatregelen omvatten controles op bomen, elektrische installaties en spooronderhoud.

Leefbaarheid rondom het havengebied

Het succes van Amsterdam maakt dat er veel vraag is naar fysieke ruimte en milieuruimte. We werken nauw samen met de stad en regio aan een gezamenlijk ontwikkelingsperspectief. Zo gaan we de woningbouwopgave en andere ruimtelijke opgaven in en nabij het havengebied te lijf, waaronder natuur en recreatie, energievoorziening, waterberging en afvalverwerking.

Om duurzame transities als de grondstoffen- en energietransitie te faciliteren, is het noodzakelijk de milieu- en risicocontouren van de haven te behouden en op onderdelen uit te breiden. Port of Amsterdam streeft naar een evenwicht tussen duurzame economische groei en een goede leefomgeving voor de omwonenden.

De havenactiviteiten hebben zowel een positieve als negatieve impact op de leefbaarheid. Positief is bijvoorbeeld de impact op de economie, werkgelegenheid en duurzame energievoorziening. Er kan negatieve impact zijn op gezondheid en welzijn, onder meer door geluidsoverlast, luchtvervuiling, geurhinder en trillingen. Port of Amsterdam volgt wet- en regelgeving, zoals de Omgevingswet, en lokaal beleid om de impact op de omgeving te minimaliseren en de leefbaarheid te behouden. De focus ligt op geluid, geur en luchtkwaliteit.

Bestuur

Verantwoorde handelsketen

Als schakel in het internationale handelsverkeer wil Port of Amsterdam bijdragen aan verantwoorde en duurzame ladingstromen in de haven. Mogelijke risico's die we meenemen in onze analyse zijn mensenrechtenschendingen, ontbossing en biodiversiteitsverlies, vervuiling van lucht, water of land en gedwongen arbeid waaronder kinderarbeid. Ook focussen we op broeikasgassen en klimaatverandering en risico's voor de leefbaarheid van gemeenschappen in de landen van herkomst en verderop in de waardeketen bij internationale ladingstromen zoals cacao, palmolie, soja en steenkolen.

We zetten ons actief in voor verduurzaming door regionaal, nationaal en internationaal samen te werken en specifiek beleid te ontwikkelen. Zo hebben we in 2022 criteria ontwikkeld voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) voor nieuwe en bestaande klanten. Die hebben we vastgelegd in het MVO-afwegingskader dat sinds 2023 van kracht is. Dat kader stelt ons in staat de activiteiten van bedrijven te toetsen op duurzaamheid, sociale verantwoordelijkheid en bestuurscriteria (ESG) en daar afspraken over te maken.

Weerbaarheid en cyber security

Geopolitieke context en strategisch belang van de haven

Internationale spanningen, verstoringen in handelsstromen en toenemende dreigingen in het digitale domein onderstrepen het belang van een robuuste en toekomstbestendige haven. Als vitaal knooppunt voor energie, grondstoffen en logistiek is de weerbaarheid van de haven van strategisch belang voor zowel de regionale economie als de nationale veiligheid.

Structurele versterking van de weerbaarheid

Port of Amsterdam heeft in 2025 verdere stappen gezet om haar weerbaarheid structureel te versterken, in lijn met de toekomstige regelgevingen Wet Weerbaarheid Kritieke Entiteiten (Wwke) en Network Information Systems 2 richtlijn (NIS-2). Daarbij is nadrukkelijk gekeken naar de samenhang tussen fysieke veiligheid, cyberweerbaarheid, continuïteit van cruciale processen en samenwerking binnen publieke en private ketens. Door intensieve afstemming met partners in de haven, veiligheidsregio's en landelijke overheden vergroten we gezamenlijk het inzicht in kwetsbaarheden en versterken we ons vermogen om adequaat te reageren op incidenten en langdurige verstoringen.

Fysieke dreigingen en gezamenlijke paraatheid

Op basis van de incidenten en dreiging rondom drone-activiteiten in Europa en North Sea Port is er een gezamenlijk



handelingsperspectief opgesteld en gedeeld, gericht op de omgang met gewenste en ongewenste drones in het havengebied. De overige fysieke dreigingen, zoals klimaatverandering, kwaliteit en beschikbaarheid van water, omgang met gevaarlijke stoffen zijn al geclassificeerd als top risico en worden intensief gemonitord en beheerst. Daarnaast blijven we de ontwikkelingen binnen de regionale en nationale weerbaarheidsprogramma's volgen. Waar nodig nemen we deel.

Verdieping van interne risicobeheersing en crisisorganisatie

Intern hebben we de risicoanalyses verdiept, afhankelijkheden binnen vitale processen in kaart gebracht en zijn we gestart met het verder formaliseren van maatregelen op het gebied van preventie, paraatheid en herstel. Ook hebben we extra aandacht besteed aan governance, bewustwording en crisisorganisatie, zodat besluitvorming en samenwerking onder druk effectief blijven functioneren.

Digitale afhankelijkheden en ketenrisico's

Ook de digitale wereld blijft sterk in beweging. Binnen deze digitale ontwikkelingen is er een focus op technologieën die invloed hebben op de inrichting en bereikbaarheid van de haven. De digital board blijft het centrum van waaruit we gezamenlijk prioriteiten afstemmen en keuzes maken voor alle digitale initiatieven.

Recente cyberincidenten bij grote Europese luchthavens laten zien hoe kwetsbaar vitale infrastructures zijn wanneer één schakel in de digitale keten wordt getroffen. De havensector is ook afhankelijk van digitale systemen en diensten van externe partners. Kwetsbaarheden in de keten of in kritieke systemen, zoals Citrix en recentelijk AWS, tonen aan hoe afhankelijk we zijn van deze technologieën en hoe belangrijk het is risico's in de keten tijdig te onderkennen.

NIS2, meldplicht en versterking van cyberweerbaarheid

In lijn met de komende NIS2-richtlijn hebben we maatregelen

getroffen die invulling geven aan de meld- en zorgplicht voor kritieke systemen. Door het Cyber Safe Harbour-project hebben we goede stappen gezet in de verbetering van cyberveiligheid en zijn we ons bewust van de verdere verbredingen en professionalisering van onze weerbaarheid. In 2025 hebben wij onze weerbaarheid met name vergroot in onze IT-omgeving.

Informatiebeveiliging en continu verbeteren (ISMS)

Een belangrijk onderdeel van onze aanpak is het Information Security Management System (ISMS). Het nieuwe ISMS is geïmplementeerd in 2025 en stelt ons in staat informatiebeveiliging systematisch effectiever te beheren en continu te verbeteren. Het doel is om risico's op het vlak van informatiebeveiliging te identificeren, evalueren en beheersen. Zo voldoen we enerzijds aan wettelijke eisen en onze eigen hoge standaarden op het gebied van cyberveiligheid en zijn we anderzijds beter voorbereid op inspecties en externe audits.

Cybersecurity in de keten en leveranciersrelaties

Een verstoring bij een ketenpartij kan directe impact hebben op onze operatie. We integreren cybersecurity dan ook structureel in onze besluitvorming en contractuele afspraken als we nieuwe leveranciersrelaties aangaan en digitale diensten gebruiken. Wij hebben pentests uitgevoerd om de zwakke plekken in onze webapplicaties, netwerken en hardware inzichtelijk te maken. Zo verkleinen we de kans op keteneffecten en versterken we gezamenlijk de digitale weerbaarheid.

Resultaten

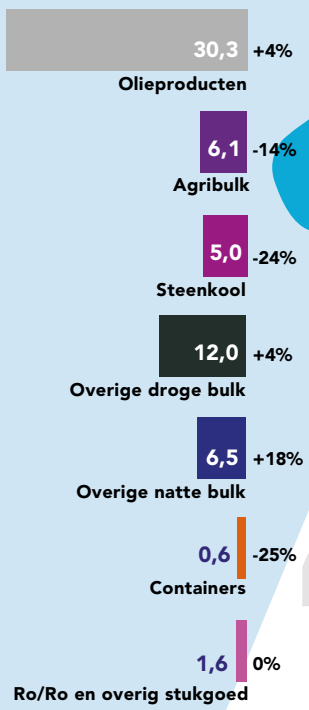


Ons werkgebied

Havenkaart

In het strategisch plan 2025-2028 hebben we onze ambities voor de haven en de regio ondergebracht in vijf strategische pijlers. In dit hoofdstuk laten we per pijler zien welke resultaten we hebben behaald. De kaart toont een samenvatting van de ontwikkelingen in met name de overslagactiviteiten in ons werkgebied.

Overslag per ladingstroom
(in mln. ton)

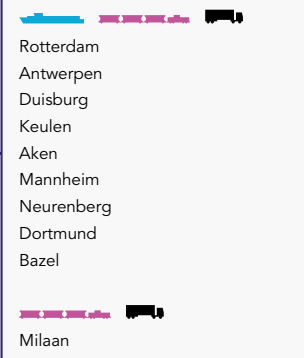


Shortsea-bestemmingen:
Scandinavië
Baltische staten
Verenigd Koninkrijk

Overslag
(in mln. ton)

Totaal	62,1	▼ -0,2%
Import haven	36,0	▲ +1,8%
Export haven	26,1	▼ -2,8%

Voornaamste bestemmingen:



Exploitatiegebied Beheergebied CNB Beheergebied

Locaties

1. Haven Operatie Centrum (HOC), Seinpostweg, IJmuiden
2. Havengebouw, De Ruijterkade, Amsterdam
3. Agidalex, Petroleumhavenweg, Amsterdam
4. Technisch Coördinatie Centrum (TCC), Capriweg, Amsterdam

Aantal medewerkers op de vier locaties **378**



Pijler 1. Duurzame economische waarde creëren met onze klanten

De Amsterdamse haven heeft een sterke positie in de energie-, bouwgrondstoffen- en voedselsector. We maken ons hard om vanuit deze positie de transitie naar een schone samenleving te stimuleren. Daarnaast is de haven cruciaal voor de leveringszekerheid in Europa. Dit belang weegt des te zwaarder in tijden van geopolitieke onrust, opkomend protectionisme, moedwillige sabotage van infrastructuur en hoge energie- en grondstofprijzen.

Opbouw Green Port	Overslag	Uitgifte totaal en aan groeimarkten	Ontwikkelruimte aankopen	Zon op daken
7,9 Mton	62,1 Mton	3,6 ha	40,7 ha	521.000 m ²

Versterken van Amsterdamse marktpositie

Ondanks aanhoudende congestie, de stikstofproblematiek en geopolitieke onzekerheid weten we nieuwe en bestaande klanten aan ons te binden. Samen met hen transformeren we fossiele terminals naar duurzame alternatieven. De transformatie vereist dat we nieuwe ladingstromen identificeren en opbouwen en infrastructurele aanpassingen doorvoeren. Overslagvolumes zijn op peil gebleven en kolenoverslag is – in lijn met onze ambitie - verder afgenomen (5Mton in 2025 versus 6,6Mton in 2024). Ook zien we een toename in het transport van hernieuwbare brandstoffen door het Amsterdamse havengebied. In 2025 is 7,9Mton aan pure renewable liquid getransporteerd via de diverse modaliteiten (water, weg, spoor en pijpleiding). Dat is een groei van meer dan 10% t.o.v. 2024.

Overslagcijfers per ladingstroom in Amsterdam (in mln. ton)	2025	Δ	2024
Overslag olieproducten	30,3	4%	29,1
Overslag agribulk	6,1	-14%	7,1
Overslag steenkolen	5,0	-24%	6,6
Overslag overige droge bulk	12,0	4%	11,5
Overslag overige natte bulk	6,5	18%	5,5
Overslag containers	0,6	-25%	0,8
Overslag Ro/Ro en overig stukgoed	1,6	0%	1,6

Overslagcijfers per gebied	2025	2024
Overslag Amsterdam (in mln. ton)	62,1	62,2
Overslag NZKG (in mln. ton)	78,8	78,7
Groei overslag NZKG (in %)	0,1%	-2,7%
Groei overslag Amsterdam (in %)	-0,2%	-1,3%
Overslag Velsen/IJmuiden (in mln. ton)	16,2	16,0
Overslag Beverwijk (in mln. ton)	0,3	0,3
Overslag Zaanstad (in mln. ton)	0,2	0,2

Liquid

In 2025 is voor 2,9 Mton aan alternatieve brandstoffen overgeslagen. Dit is een groei van 0,4 Mton t.o.v. 2024. Greenergy, een Europese producent van biodiesel uit afval, heeft in 2025 de huurovereenkomst met Port of Amsterdam verlengd. Hiermee bevestigt het bedrijf zijn structurele betrokkenheid bij de productie van biobrandstoffen in Nederland.

Droge bulk en general cargo

De nieuwe fabriek van Bunge op Hoogtij vordert gestaag en de commissioning van de COT (Crude Oil Tankfarm) is al begonnen. De raffinaderij en het tankpark zijn inmiddels gebouwd. Uiteindelijk vervangt deze locatie op Hoogtij de fabrieken van Bunge op de huidige locaties op de Maasvlakte en Wormerveer.



Ontwikkelingen in offshore markt

Grote klanten als Van Oord, Boskalis, Seaway7, Deme en Jan de Nul weten terminals in de Amsterdamse haven steeds vaker te vinden. De klanten geven aan dat de kaderuimte, flexibiliteit en ligging enorme pluspunten zijn van deze locatie.

Een bijzonder moment in 2025 was het laden van een gigantische monopile overdwars op de Boreas. Dat leverde een spectaculair gezicht op bij Zeesluis IJmuiden. De sluis is 70 meter breed, maar de lading van ruim 84 meter kon toch veilig passeren doordat twee oriëntatiepylonen tijdelijk werden verwijderd.

Ontwikkeling van een waterstofcluster

We hebben de ambitie om importcorridors, regionale infrastructuur en eindgebruikers nauw met elkaar te verbinden. Dat is onderdeel van de nieuwe ketenontwikkeling. Op dat vlak hebben we in 2025 diverse resultaten geboekt.

We hebben gesprekken gevoerd met industriële partijen in ons havengebied, diverse spelers uit de Nederlandse maakindustrie en energiesector en potentiële afnemers in Duitsland en Oostenrijk om zogenaamde lead markets en offtake-segmenten in kaart te brengen.

Tijdens het staatsbezoek van de sultan van Oman in april 2025 werd de Joint Development Agreement (JDA) overeenkomst ondertekend. Deze JDA heeft als doel de ontwikkeling van de eerste grootschalige importcorridor voor vloeibare waterstof te realiseren tussen Ad Duqm, Amsterdam en Duisburg.

In mei 2025 is er een samenwerkingsovereenkomst tot stand gekomen voor de ontwikkeling van een trans-Atlantische groene waterstofcorridor tussen Canada en Amsterdam. Samen met Silverpeak/North Atlantic, EVOS en de overheid van Newfoundland en Labrador zetten we ons in om de haalbaarheid te verkennen van grootschalige waterstof importketens op basis van Liquid Organic Hydrogen Carriers (LOHCs).

Ook werd in 2025 de samenwerking verder verdiept met diverse Noorse partners gericht op de ontwikkeling van vloeibare waterstof-import en vloeibare CO₂-export. Centraal stond met name de ontwikkeling van geschikte supply chain-scenario's om de productieprojecten in Noorwegen te koppelen aan een importterminal.

Tenslotte tekenden we een samenwerkingsovereenkomst met Firan tijdens het jaarlijkse H2A-symposium in juni 2025. Beide partijen werken al een aantal jaren nauw samen aan de ontwikkeling van een waterstofnetwerk voor de verduurzaming van bedrijven in de haven. Het publieke waterstofdistributienet stelt de ondernemingen in staat om duurzame waterstof te gebruiken en/of aan te leveren.



Zee- en riviercruise

De gemeente heeft besloten het aantal riviercruise aanlopen per 2028 te halveren. Dit betekent dat het toegestane aantal aanlopen in dat jaar eveneens met 50% wordt teruggebracht. Ondanks de aanhoudend toenemende vraag is in 2025 opnieuw een reductie van 10% in het aantal aanlopen gerealiseerd, dankzij een behoudend en verder aangescherpt toelatingsbeleid waarbij milieu-eisen centraal staan.

De omliggende havens zoals Zaanstad, Haarlem en Lelystad raken steeds voller, maar het aantal riviercruise passagiers dat Amsterdam bezoekt blijft stabiel; zij reizen vanuit de omliggende havens alsnog per touringcar naar de stad.

Sinds 1 januari 2023 mogen in het centrum van Amsterdam uitsluitend riviercruiseschepen met een Green Award aanmeren. Dat is een keurmerk voor schepen die voldoen aan hoge eisen op het gebied van veiligheid en milieu.

Het aantal aanlopen van zee cruises is dit jaar afgenomen door een combinatie van factoren. Zo worden schepen met Tier 0-aandrijving niet langer toegelaten, is de dagtoeristenbelasting verhoogd en voert de gemeente maatregelen door om het toerisme te beperken. Daarnaast is de ingebruikname van een nieuw schip vertraagd vanwege uitloop in de bouw.

Zee- en riviercruisebezoek (in aantal schepen)	2025	2024
Aanlopen zee cruise Amsterdam	75	99
Aanlopen zee cruise IJmuiden	57	47
Aanlopen zee cruise Amsterdam en IJmuiden	132	146
Aanlopen riviercruise Amsterdam	1.710	1.880
Aanlopen riviercruise Zaanstad	568	608
Aanlopen riviercruise Amsterdam en Zaanstad	2.278	2.488



Intensiveren en transformeren

De haven is primair bestemd voor activiteiten via het water. We zorgen dan ook niet alleen voor een optimale benutting van nautische infrastructuur en fysieke ruimte, maar ook voor voldoende ontwikkelruimte om de transformatie van het havengebied te faciliteren. In 2025 hebben we binnen en buiten ons havengebied aankopen gedaan om de ontwikkelruimte te vergroten (40,7 ha). De beoogde transactie om de Circulaire Schil van de gemeente in erfpacht af te nemen is in 2025 niet geëffectueerd. Wel hebben we eind 2025 het ADM-terrein met een oppervlak van ruim 40 hectare aan ons beheergebied toegevoegd. Daarmee hebben we onze eigen ambitie gerealiseerd om 40 hectare aan ontwikkelruimte te creëren.

In 2025 hebben we de samenwerking met Port of Den Helder geïntensiveerd. Concreet uitvloeisel daarvan is dat wij eigenaar zijn geworden van twee locaties in Den Helder: Een bedrijfspand aan Het Nieuwe Werk en van de voormalige Visafslag van Den Helder, nu genaamd Blue Port Centre. Met deze aankoop hebben we een kleine hectare aan grond in bezit gekregen, met een bedrijfsgebouw van ongeveer 7.000 m² met een directe aansluiting op open zee.



De aankoop vloeit voort uit de in oktober 2024 ondertekende intentie om te onderzoeken hoe de samenwerking met Port of Den Helder geïntensiveerd kan worden. In 2026 gaan we onderzoeken welke kansen er zijn om de samenwerking met PoDH zowel inhoudelijk als strategisch verder te intensiveren.

Terreinitgifte Amsterdamse haven (in ha.)	2025	2024
Bruto terreinitgifte	3,9	6,9
Teruggenomen terreinen	0,3	3,7
Netto terreinitgifte	3,6	3,2
Terreinontwikkeling in Den Helder	0,7	

Ontwikkelruimte creëren

We waren van plan een circulaire schil te ontwikkelen van circa 15 hectare om ruimte te bieden aan droge circulaire activiteiten die het haven-ecosysteem ondersteunen. Deze ontwikkeling gaat voorlopig niet door. Ondanks de vertraging blijven wij vasthouden aan onze strategische doelen om de circulaire economie te stimuleren. Tegelijkertijd heeft de gemeente Amsterdam het ADM-terrein van Larendael Participaties gekocht. Het terrein is circa 40 hectare groot. Larendael heeft na de aankoop van het terrein in 2021 ruim 20 hectare extra grond gecreëerd en een kade aangelegd die nog in aanbouw is. Met de aankoop verwerft de gemeente weer een eigen grondpositie in het havengebied dat Port of Amsterdam in erfpacht gaat ontwikkelen.



Verduurzaming met bestaande en nieuwe klanten

In het havengebied willen we partijen vestigen die passen bij onze ambities en hun verantwoordelijkheid nemen op het vlak van verduurzaming. We verwachten van bestaande klanten dat ze samen met ons zoeken naar manieren om hun kernprocessen te verduurzamen.

De Amsterdamse haven is een belangrijke energiebron voor de omgeving. In 2025 is het aantal zonnepanelen op daken gegroeid naar 521.000 m². Hiermee is de huidige ambitie voor 2028 (500.000 m²) gehaald. De sterke groei is met name te verklaren door een nieuwe meetmethode. Vanaf 2025 wordt het aantal zonnepanelen voor het eerst geanalyseerd met behulp van satellietdata.

Daarnaast zijn we een stap verder gekomen in de zoektocht naar potentiële locaties voor nieuwe windturbines in het havengebied. Deze zoektocht is niet eenvoudig. We moeten onder andere rekening houden met de ruimte die wordt ingenomen door benzinetanks, scheepvaart, spoor, bestaande en toekomstige ondergrondse infrastructuur (zoals elektra, CO₂, waterstof), de vliegroutes van de helihaven en de aanvliegeroute van Schiphol.

Met name de vliegroutes vormen een drempel: ze leiden tot hoogtebeperkingen, terwijl de windturbines steeds groter worden en de kleinere formaten minder worden geproduceerd.

De ambitie is om rond de jaarwisseling de MER (milieu-effectrapportage) af te ronden en daarmee tot een voorkeursalternatief te komen voor verschillende posities. Vervolgens is de planning om in het eerste kwartaal de vergunningsprocedures voor deze posities starten.

Ketenverantwoordelijkheid en transparantie

We zetten ketenverantwoordelijkheid en transparantie over duurzaamheid voorop in bestaande en nieuwe klantrelaties. Onze focus ligt niet op goed of fout, maar op hoe we het samen beter kunnen doen. Dit jaar is de tweejaarlijkse trend- en risicoanalyse over ketenverantwoordelijkheid vastgesteld en zijn er prioriteiten aangebracht in de stappen van het due diligence proces. Verder hebben we standaard MVO-artikelen ontwikkeld en opgenomen in de modelcontracten voor erfpacht en huur. Deze passen we ook toe op nieuwe contracten en contractverlengingen.

Komend jaar concretiseert de klankbordgroep IMVO en ketenverantwoordelijkheid het due diligence-proces verder en scherpt het plannen voor risicovolle ladingen aan. Daarnaast zijn er doorlopende trajecten die aandacht vragen, zoals ketenverantwoordelijkheid in relatie tot de cacaosector en de OESO-klacht over steenkool uit Colombia. Verder draagt Port of Amsterdam bij aan diverse multi-stakeholderinitiatieven met oog voor verantwoorde handelsketens, zoals RECOSI, DISCO, RTRS en RSPO.

Pijler 2. We maken het scheepvaartproces vlotter, veiliger en transparanter

Het scheepvaartverkeer wordt complexer, ladingen diverser en schepen groter en geavanceerder. Om al dit verkeer veilig en efficiënt van en naar onze haven te krijgen, optimaliseren we onze processen voortdurend. Divisie Havenmeester (DHM) werkt daarbij continu aan het aanpassen en verbeteren van processen en systemen, zodat de afhandeling van de scheepvaart veilig, efficiënt en schoon blijft.

Scheepsbezoeken	2025	Δ	2024
Zeevaart Amsterdam	4.662	+3,0%	4.525
NZKG	7.137	-4,8%	7.496
Binnenvaart Amsterdam	32.336	+6,3%	30.409
NZKG	38.465	+5,5%	36.476

Achter de sluis zijn de scheepsaanlopen in Amsterdam de afgelopen periode stabiel gebleven. Het aantal zeevaartbezoeken is licht afgenomen (-4,8%), terwijl het aantal binnenvaartschepen is toegenomen (5,5%). De aard van de lading verandert (zie pijler 1). We zien een lichte toename (3,0%) van het aantal zeevaartscheepsbezoeken in Amsterdam en een sterke toename (6,3%) van binnenvaartschepen.

SAIL 2025: United by Waves

Tijdens SAIL 2025 vielen drie mijlpalen samen. Het was de tiende editie van het evenement, 50 jaar SAIL en de 750e verjaardag van Amsterdam. Het leidde tot een editie die in alle opzichten bijzonder was. De internationale Tall Ships en hun bemanningen waren opnieuw het kloppend hart van SAIL, dat dit jaar ruim 2,5 miljoen bezoekers trok. Een blijvend beeld is de majestueuze SAIL-In Parade, waarbij duizenden schepen via de Zeesluis IJmuiden en het Noordzeekanaal naar Amsterdam voeren, verwelkomd door de vele bezoekers op en langs het water. Burgemeester Femke Halsema verwoordde het SAIL-gevoel na afloop treffend: er hing een ongekende sfeer in de stad. De stad liet zich van haar mooiste kant zien – open, internationaal en gastvrij. Nu SAIL 2025 tot de geschiedenis behoort, wordt duidelijk hoe groot de impact is geweest: niet alleen in bezoekersaantallen, maar vooral in herinneringen, ontmoetingen en internationale verbindingen. Tijdens SAIL was voor iedereen zichtbaar dat wij via water met elkaar in verbinding zijn. Dankzij de goede samenwerking met SAIL-organisatie en alle partners was SAIL 2025 een succesvol, veilig en feestelijk evenement.



Voorkomen van veiligheids- en beveiligingsincidenten

Op het hoogtepunt van de drukte tijdens SAIL heeft de beroepsvaart volledig en veilig kunnen opereren. Dat is een prestatie om trots op te zijn. Tegelijkertijd mogen we veiligheid nooit als vanzelfsprekend beschouwen.

Eind oktober werden we opgeschrikt door een hartverscheurend bericht: een aanvaring tussen een binnenvaartschip en een vlet van de Koperen Ploeg. De vlet zank en met groot verdriet moesten we vernemen dat twee opvarenden hierbij om het leven kwamen. Achter deze feiten schuilt een immens menselijk leed en een groot verlies dat zich niet in cijfers laat uitdrukken.

Het herinnert ons eraan hoe kwetsbaar we zijn op het water. Onze gedeelde ambitie om een optimaal nautisch veiligheidsniveau te waarborgen, is in 2025 nog niet volledig bereikt. Juist door deze gebeurtenis voelen wij een nog grotere, diepere vastberadenheid: veiligheid is en blijft voor ons de allerhoogste prioriteit, nu en voor altijd.

Veiligheid monitoren

De nautische veiligheidsindex over 2025 is vastgesteld op 195%. Daarmee is de doelstelling om binnen de norm van 100% (67 punten) te blijven niet gehaald. Vanuit cijfermatig oogpunt is

de veiligheidsnorm 67 punten per jaar. Dat cijfer is gebaseerd op het langdurig gemiddelde over vijf jaar. Los van dit zeer ernstige scheepsongeval (ZEZO) was het aantal incidenten en ongevallen laag.

We willen de veiligheidsrisico's van scheepsongevallen en havenbeveiliging inzichtelijk maken via een veiligheidsmonitor. In 2025 hebben we een marktconsultatie gedaan en de opdracht verleend om een applicatie te bouwen. De ambitie is om eind 2026 de veiligheidsmonitor in gebruik te nemen.

#aantal bezoeken zeevaart	#aantal bezoeken binnenvaart	Veiligheidsnorm	Reizen vertraagd door planning (gemiddeld per maand)	PRL bunkerfuels
7.137	38.465	195%	46	Methanol 6/9 Hydrogen 7/9 Ammonia 2/9

Samenwerken met ketenpartners

We richten ons nadrukkelijk op verdere samenwerking met ketenpartners binnen het NZKG en de Nederlandse zeehavens. De havenbeheerders van de Branche Organisatie Zeehavens (BOZ, bestaande uit Groningen Seaports, North Sea Port, Port of Rotterdam, Port of Moerdijk en Port of Amsterdam) werken samen met bedrijven om het havenecosysteem digitaal weerbaarder te maken. Dat doen we vanuit een nieuw landelijk cybersecurityplatform: FERM.



Zo streven we ernaar de cyberveiligheid en weerbaarheid van de maritieme sector te verstevigen. Met de ondersteuning van het Nationaal Cyber Security Center (NCSC) kunnen we beter inspelen op de uitdagingen van de toenemende cyberdreigingen en zo de Nederlandse economie en samenleving beschermen.

Optimaliseren van scheepvaartafhandeling

Met klanten en dienstverleners zetten we ons in om de scheepvaartafhandeling te optimaliseren. De planning van zee- en binnenvaart is de afgelopen jaren efficiënter geworden dankzij de digitalisering in de scheepvaart. Dit zetten we voort door verder te investeren in het gebruik van onze informatiepositie en door onze operationele processen verregaand informatiegestuurd in te richten. Zo werkten we afgelopen jaar aan het geautomatiseerd beoordelen van de meldingen afvalstoffen en gevaarlijke stoffen van zeeschepen. Ook ontwikkelden we met een partner een technologie en een proces om de diepgang van zeeschepen geautomatiseerd te meten. Het is nog steeds mogelijk en noodzakelijk hierin vervolgstappen te zetten.

We hebben in 2025 geïnvesteerd in de kwaliteit van de informatiehuishouding van DHM door datagovernance- en managementbeleid vast te stellen en te starten met de implementatie daarvan, onder meer door de nieuwe functionaliteiten van Data Steward. We hebben ook grote stappen gezet om te voldoen aan de Cyberbeveiligingswet (Cbw) en de Wet weerbaarheid kritieke entiteiten (Wwke) die in 2026 naar verwachting van kracht worden.

Ten slotte hebben we samen met RWS gezorgd voor de continuïteit van de systemen die VTS-diensten voor het Noordzeekanaalgebied ondersteunen op de korte termijn (5 jaar). Ook zijn we gestart met een strategie voor de periode daarna. Die moet de basis vormen voor een toekomstige aanbesteding.

In 2025 is samen met de branche een werkgroep opgericht om de werkafspraken rondom de scheepvaartafhandeling en sluisreserveringen te evalueren. Een rapportage met aanbevelingen wordt in 2026 opgeleverd.

Extra marifoonkanaal

Schippers melden zich bij binnenkomst in een VTS-gebied op het bijbehorende marifoonkanaal. Van IJmuiden tot aan sector Schellingwoude zijn dat verschillende kanalen. Voor het gebied tussen de Oranjesluizen en de Westhaven gebruikten wij tot voor kort VHF 4, sector Amsterdam. Maar door de toenemende drukte op het water wordt er op dat kanaal zoveel gecommuniceerd dat schippers er soms moeilijk tussenkomen. Daarom is besloten het VTS-gebied 'sector Amsterdam' te splitsen en een extra kanaal toe te voegen: sector stad, marifoonkanaal VHF 5. Nu melden schippers die varen tussen de Coentunnel en de Oranjesluizen/Schellingwoude zich op dit nieuwe VHF-kanaal.



Schone scheepvaart

DHM voert het Havenafvalplan (HAP) voor scheepsafval uit namens de vier CNB-gemeenten in het NZKG. De baten bestaan uit de milieubijdragen van bezoekende zeeschepen en de lasten uit de vergoeding aan de inzamelaars in het NZKG. Met deze serviceverlening dragen we bij aan het voorkomen van afvallozingen op zee. Het percentage afgevendende schepen is licht gestegen van 72,8% in 2024 naar 73,0% in 2025. Daarnaast werd 88.000 m³ aan huisvuil en KGA afgeleverd. Sinds 1 januari 2025 geldt er voor zeeschepen in de Amsterdamse haven een beperking van het gebruik van open-loopschubbers. Hiermee beperken we de directe lozing van verontreinigend scrubberwaswater naar het oppervlaktewater. Zo vervullen we de zorgplicht voor het mariene milieu en de waterbodem. We geven er ook een signaal mee af dat het gebruik van stookolie als brandstof minder aantrekkelijk wordt.

In 2025 hebben we de haven verder gereed gemaakt om nieuwe maritieme brandstoffen te bunkeren. Zo is fase 1 succesvol afgerond van de voorbereidingen voor terminals op schepen die varen op nieuwe generatie-brandstoffen, zoals methanol, waterstof en ammoniak. Er is een ondersteunende readiness-tool ontwikkeld, die internationaal is gelanceerd tijdens de IAPH World Port Conference.

In Q4 is fase 2 geïnitieerd zodat we in 2026 kunnen starten met de eerste pilots in het voorbereiden van terminals.

Dit jaar is ook project BunkerView gestart, met als doel een dynamisch en interactief platform te ontwikkelen dat de veiligheid van het bunkeren van de nieuwe scheepsbrandstoffen waarborgt. Het systeem maakt vanaf 2026 onder andere de geschiktheid van ligplaatsen voor bunkeroperaties inzichtelijk.

Verder vond in 2025 de eerste ship-to-ship bunkeroperatie van methanol plaats in de Amsterdamse haven. Bij de terminal van TMA Logistics in de Amerikahaven werd het offshore-installatieschip Boreas van Van Oord voorzien van 500 ton groene methanol, geleverd vanaf het bunkerschip Chicago. Daarnaast werden truck-to-ship bunkeroperaties met vloeibaar waterstof uitgevoerd bij scheepswerf Feadship.



Pijler 3. We ontwikkelen een toekomstbestendig havencomplex

Infrastructuur is een belangrijke aanjager voor investeringen. Om een optimaal vestigingsklimaat te blijven bieden is infrastructuur nodig die tijdig, toekomstbestendig en inpasbaar is. Dit vereist actieve gebiedsontwikkeling, ook als er geen rendabel businessmodel voorhanden is. Het vraagt soms om een voorinvestering met als risico dat we deze enkele jaren te vroeg doen.

Investeringen in bereikbaarheid & veiligheid	Investeringen in klimaatbestendigheid en vestigingsklimaat	Investeringen in nutsvoorzieningen	Stroomverkoop (kWh)
0,2 miljoen euro	1,5 miljoen euro	16,1 miljoen euro	16.926 MWh

Vergroten van de bereikbaarheid en veiligheid van de haven

Verbinding is het fundament van het havenbedrijf en de haven. Via water staan wij in verbinding met de stad, de regio, het achterland en de wereld. We blijven investeren in nautische infrastructuur als kades, wacht- en ligplaatsvoorzieningen en laadinfrastructuur.

De oplevering van de plug & play offshorekade aan de oostoever van de Afrikahaven komt dichterbij. De kade wordt aangelegd om klanten te faciliteren die actief zijn in de offshore-wind-industrie, bouwgrondstoffen en alternatieve brandstoffen. In 2024 is de kade van de Afrikahaven-Oostoever opgeleverd.

In 2025 is circa 800.000 m³ zand ontgraven. Omdat ons water brak is, hebben we te maken met zout zand. Dat wordt eerst ontzilt en krijgt vervolgens als grondstof een tweede leven. Zo is een deel gebruikt om de percelen in het Atlaspark op te hogen. In 2026 zijn alle werkzaamheden gereed en kunnen we de eerste klantvestigingen realiseren.

In 2025 is er veel werk verricht voor de bouw van een verlengde ingekaste diepzeekade langs het Noordzeekanaal. Inmiddels zijn de stalen planken, buispalen, groutankers en de deksloof aangebracht. Naar verwachting is de kade in 2026 gereed om te kunnen opleveren aan Bunge Loders Croklaan (BLC).

De bestaande steiger voor binnenvaarttankschepen in de Australiëhaven is vervangen door twee nieuwe steigers. Zo ontstaat meer plek direct aan een steiger met de bijbehorende afmeerpalen en is de situatie veiliger en comfortabeler voor de schippers.

Convenant Schoon en Emissieloos bouwen

We onderschrijven het convenant Schoon en Emissieloos bouwen. Bij het convenant is een routekaart gepresenteerd, die het tempo aangeeft waarmee de bedrijven de komende jaren bij aanbestedingen van bouwprojecten wordt gevraagd om schoner materieel. De routekaart kent verschillende periodes en ambitieniveaus. Wij hebben het ambitieuze niveau ondertekend. Wij gaan voor een deel van ons portfolio voor 'Zero Emission' (ZE). Voor zware funderingsmachines is dit nog lastig, maar voor graafmachines en vrachtverkeer kan het al wel.

Investeren in klimaatbestendigheid en vestigingsklimaat

We investeren in de klimaatbestendigheid van het havengebied door het volume aan piekwaterberging te vergroten, de watertoevoer naar het havenwater te vertragen en het maaiveld bij laaggelegen percelen te verhogen. In 2025 hebben we 1,9 miljoen euro geïnvesteerd door diverse maatregelen te nemen. Zo hebben we het maaiveld van het Atlaspark met 1 meter verhoogd, waardoor dit terrein niet meer onder NAP-niveau ligt.

Selectief investeren in kabel- en leidinginfrastructuur voor de energietransitie

Met de walstroominfrastructuur (16,5 MW) bij de Cruise Port Amsterdam (CPA) aan de Veemkade kunnen we één zee cruiseschip en acht riviercruiseschepen van walstroom voorzien. De realisatie is mede mogelijk gemaakt door subsidies van de Climate, Infrastructure and Environment Executive Agency. Sinds april 2025 kunnen de zee cruiseschepen aansluiten op walstroom.

Dat is vijf jaar eerder dan wettelijk verplicht vanuit Europese Unie. De totale exploitatie van onze walstroomvoorzieningen is 16.057.692 kWh. Dit staat gelijk aan 9.6 kiloton CO₂-besparing.



De haven heeft in 2024 een openbaar laadplein geopend voor industriële voertuigen en materiaal. Het nieuwe laadplein aan de Hornweg 1 beschikt over 28 laadplekken met elk een laadvermogen van 350kW. Hiermee voorziet het met name vrachtwagens, machines en trucks van een volle accu. In 2025 is de totale exploitatie van onze laadpleinvoorzieningen 868.224 KWh.

Meer waarde toevoegen met onze eigen havenactiva

Port of Amsterdam bezit en beheert veel fysieke objecten die dagelijks van waarde zijn voor het havengebied, zoals kademuren, steigers, wegen en gebouwen. We bezitten ook nieuwe activa zoals walstroomvoorzieningen en in de toekomst mogelijk een groot deel van de energie-infrastructuur. Om deze assets goed in beeld te houden, optimaal te gebruiken en effectief in te zetten hebben we de afgelopen jaren een digitaal dashboard ontwikkeld. De implementatie daarvan heeft dit jaar plaatsgevonden.

Pijler 4. Randvoorwaarden voor transitie op orde

We doen meer dan simpelweg fysieke en nautische ruimte in de haven aanbieden. Er zijn immers veel meer factoren van invloed op de vraag of nieuwe activiteiten wel of niet passen in de haven, zoals de bereikbaarheid, de ruimtelijke ontwikkeling in de regio en de beschikbaarheid van hernieuwbare energie. Dit zijn stuk voor stuk vraagstukken waar de haven niet voor verantwoordelijk is, maar wel van afhankelijk is en een stem in wil hebben. Boven alles gaat het erom dat we samenwerken met regulerende instanties, nutsbedrijven en de verschillende bestuurslagen in Nederland en Europa.

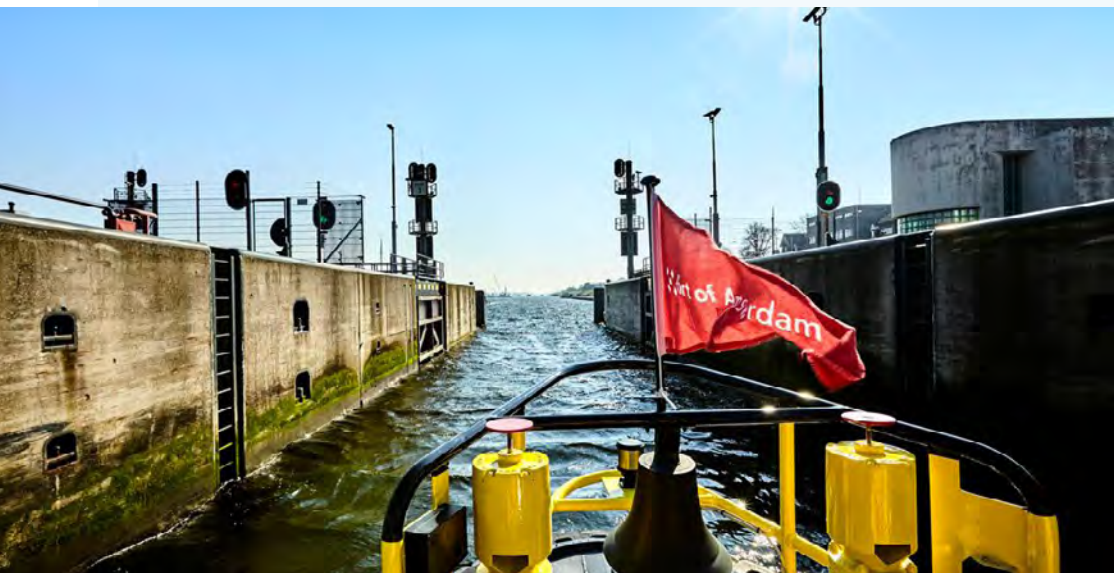
Aantal dagen geclusterd schutten	Uren vertraging door ongunstige weersomstandigheden	ESI-korting	CO ₂ eigen organisatie
10	462	20,9%	0,61 Kton

Toekomstbestendige bereikbaarheid

We zetten ons in om de beschikbaarheid en bereikbaarheid van nautische infrastructuur op orde te houden. In samenwerking met Rijkswaterstaat hebben we in 2025 onderhoud gepleegd aan het sluisencomplex. Ook de onderhoudswerkzaam-

heden aan de Oranjesluizen hebben in overleg met Port of Amsterdam en de sector plaatsgevonden, waardoor de overlast voor de binnenvaart zoveel mogelijk is beperkt.

In 2025 zijn de baggerwerkzaamheden in het Noordzeekanaal gestart. Er wordt gewerkt op twee hotspots: vlak bij de Coentunnel en ter hoogte van de Kruithaven. Dit zijn plekken waar zich in de loop van de tijd veel bagger heeft opgehoopt, waardoor het water minder diep is geworden en de scheepvaart minder ruimte had om veilig te passeren. Daardoor konden schepen soms minder zwaar worden beladen of hadden ze begeleiding nodig van sleepboten.



Met de baggerwerkzaamheden brengen we het kanaal op deze plekken weer op de juiste diepte. Met Rijkswaterstaat verkennen we andere onderhoudsprojecten in het Noordzeekanaalgebied ook, waaronder de daktunnelbedekking van de Velserspoorwegtunnel.

In 2025 zijn de sporen rond het Aziëhavenemplacement in het Amsterdamse havengebied uitgerust met sensoren. Zo verkrijgen we informatie over de benutting van de havensporen in dit gebied. Met deze informatie kan ProRail de capaciteitsaanvragen scherper inplannen, waardoor op de spoorinfrastructuur ongeveer 25% extra capaciteit ontstaat. Het ministerie van I&W, de provincie Noord-Holland en Port of Amsterdam hebben het Realisatiepact Amsterdam opgesteld. We werken samen om de toekomstige bereikbaarheid van de regio verder te verbeteren, bijvoorbeeld door wachtplaatsen, walstroomvoorzieningen en truckparkings te realiseren. Samen met de BOZ en de Logistieke Alliantie zetten we ons in om toekomstige bereikbaarheid te borgen in het overheidsbeleid.

In 2026 starten we met een test om zes dagen per week de zeesluis te gebruiken en één dag de Noordersluis. Dit verbetert onze kennis over het watermanagementsysteem. De impact van de zoutdam op de waterafvoer wordt scherp gemonitord aangezien die groter is dan vooraf gedacht.

Regionale samenwerking en ruimte voor transitie

Voor de verschillende transitieopgaven is ruimte nodig, maar die is schaars. Er is creativiteit, aanpassingsvermogen, regie en verregaande samenwerking nodig om aan alle wensen te voldoen. Tegelijkertijd moeten we selectief omgaan met de milieu- en ruimtecontouren en het type klanten dat we vestigen.

Samen met de gemeente Amsterdam is de ontwikkeling van Haven-Stad gestart. Concreet wordt het transformatiebesluit voor de Minervahaven uitgewerkt, dat meer duidelijkheid moet geven over de fasering. De verwachting is dat dit besluit eind 2026 gereed is.

Ook binnen het bestaande havengebied vraagt meervoudig ruimtegebruik om zorgvuldige afwegingen. In 2025 bereiken Port of Amsterdam, gemeente Amsterdam en Ruigoord na intensieve onderhandelingen overeenstemming over nieuwe langetermijnafspraken. Deze bieden het dorp duidelijkheid voor de komende 25 jaar en combineren ruimte voor culturele functies met heldere kaders voor veiligheid en havenactiviteiten.

Gemeente Amsterdam en het havenbedrijf hebben in 2025 ook het fundament voor het Omgevingsprogramma Haven

vastgesteld. Dat is een tussenstap in de totstandkoming van een gezamenlijk ruimtelijk beleidstraject van gemeente en havenbedrijf, dat een voorloper is van het nieuwe Omgevingsplan. Het fundament is bedoeld om de thema's en vraagstukken te inventariseren die komende jaren een verdere uitwerking nodig hebben.

Een ontwikkelperspectief voor de regio

De komende decennia komen er grote ruimtelijke opgaven af op het Noordzeekanaalgebied en de Amsterdamse haven.

Om daarop te anticiperen hebben we samen met Rijk en regio het ontwikkelperspectief Noordzeekanaalgebied opgesteld. In lijn met de NOVEX-uitvoeringsagenda is in 2025:

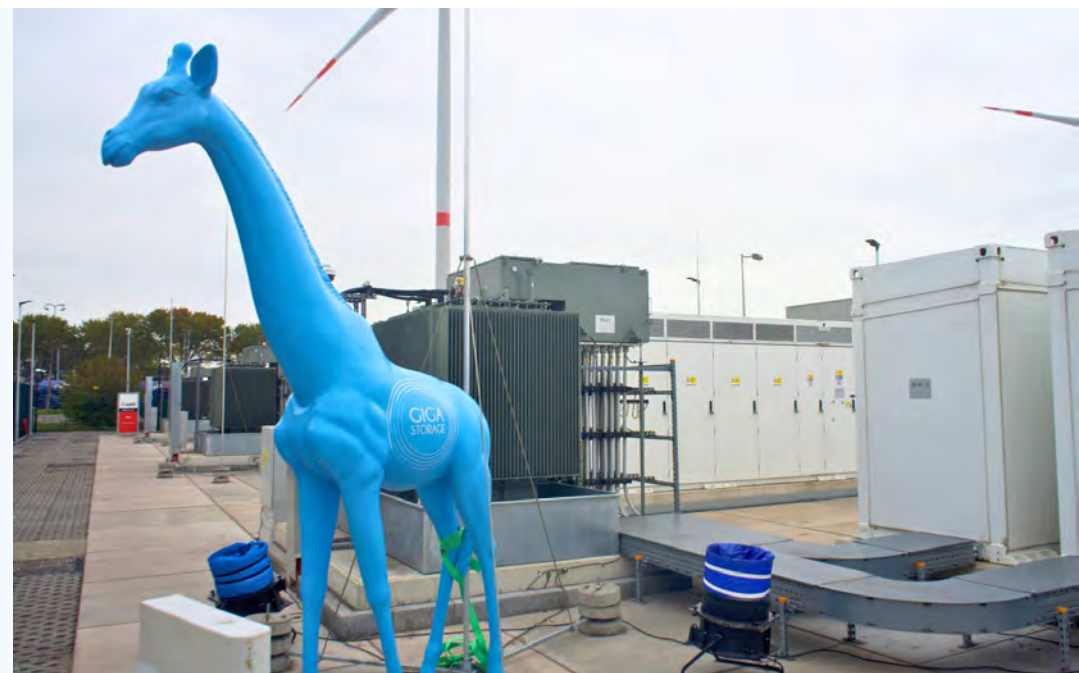
- Hard gewerkt aan een regionale voorkeurslocatie voor de inpassing van het transformatorstation A9-Zuid;
- Onderzoek gedaan naar de beschikbaarheid van fysieke ruimte voor nautische voorzieningen. Conclusie is dat met de diverse transformaties aan de randen van het havengebied de toekomstige borging van nautische ruimte een uitdaging is;
- Samen met de gemeente, provincie en Omgevingsdienst consensus bereikt over onder meer de grove ligging van het risicogebied. In de komende jaren werken we dit verder uit tot concreet omgevingsveiligheidsbeleid, zodat er in de toekomst voldoende risicoruimte is voor de energietransitie.

Realisatie van nutsvoorzieningen versnellen

De transitie naar een klimaatneutrale haven vereist een robuuste infrastructuur voor aanvoer en transport van duurzame energie, reststromen en grondstoffen. Netbeheerders en lokale overheden werken intensief samen aan de noodzakelijke uitbreiding van het elektriciteitsnet. Desondanks verwachten we dat de beschikbaarheid van elektriciteit tot ten minste 2034 beperkt blijft. Deze structurele capaciteitsproblemen remmen zowel de economische ontwikkeling als de voortgang van de energietransitie in het havengebied.

In 2025 hebben we in regionaal verband gewerkt aan een voorkeurslocatie voor A9-Zuid. In 2026 moet de locatiekeuze van TenneT ter inzage liggen. In 2025 is de grootste batterij van Amsterdam, Giga Giraffe, officieel in gebruik genomen aan de Westhavenweg. Met een vermogen van 10 MW en 47 MWh opslagcapaciteit kan de batterij evenveel energie opslaan als 800 elektrische auto's. Dat leidt naar verwachting tot een besparing van ruim 21 Kton CO₂ per jaar.

Verder wil Port of Amsterdam de beschikbare capaciteit op het net zo efficiënt mogelijk benutten. In 2023 is de Energie Coöperatie Amsterdamse Haven (ECAH) opgericht. ECAH werkt momenteel aan de uitrol van een aantal groepstransportovereenkomsten (GTO's) in het Westelijk Havengebied. Naar verwachting



biedt dit de deelnemende bedrijven de mogelijkheid verder te groeien en te verduurzamen, ondanks de netcongestie. ECAH kent momenteel ongeveer 50 leden en dat aantal groeit gestaag.

Emissiereductie stimuleren en leefbaarheid vergroten

Port of Amsterdam wil voorloper zijn op het vlak van emissiereductie. Het gaat om een breed scala aan emissies: van stank en geluid tot fijnstof en CO₂, afkomstig van zowel de scheepvaart als de industrie. We zetten ons in voor het verlagen van barrières om deze reducties mogelijk te maken.

Reductie eigen organisatie

Afgelopen jaar is de eigen CO₂-footprint van Port of Amsterdam fors afgenomen. We hebben het reductiedoel gehaald voor scope 1 en 2 (om in 2025 een reductie te behalen van 65% ten opzichte van 2014). Sinds 2022 zijn verschillende van onze locaties van het gas af en is ons gasverbruik dus minimaal. Ons elektriciteitsverbruik is nagenoeg gelijk gebleven, maar we kopen alleen groene stroom in.

Sinds het tweede kwartaal van 2023 varen alle vaartuigen op een schonere vorm van biodiesel, waardoor hun CO₂-uitstoot met 70% is gedaald. In 2030 is het plan klimaatneutraal te zijn.

Wat we niet kunnen reduceren, zullen we vanaf 2030 compenseren. In 2025 is het actieplan voor de komende jaren vastgesteld. Deze doelstellingen zijn ook vastgelegd bij onze externe financiers. Mochten we een tussentijdse doelstelling niet halen (bijvoorbeeld als we in 2027 een reductie van 76% halen i.p.v. de beoogde 77%), dan compenseren we deze met een 'dubbele penalty' (in dit voorbeeld compenseren we dan voor 2%).

Scheepvaart

In 2050 moet de gemiddelde CO₂-uitstoot van internationale scheepvaart netto nul zijn. Op EU-niveau zijn er afspraken gemaakt over de reductie van broeikasgassen van de scheepvaart om dit doel te bereiken. Internationaal is deze ambitie er ook (op

IMO-niveau, de International Maritime Organization van de VN). Een concrete uitwerking via een aanpassing van het milieuverdrag (MARPOL-verdrag) heeft in 2025 echter vertraging opgelopen.

Lokaal blijven we inzetten op drie pijlers om de uitstoot van emissies te verminderen: duurzame scheepvaartbrandstoffen, emissiereductietechnologie en een efficiënte afhandeling van de scheepvaart door het plannings- en afhandelingsproces in de haven te optimaliseren.

In 2025 hebben we succesvolle bunkerpilots van waterstof, methanol en LNG gedraaid bij zee- en riviercruise en zijn we gestart om verduurzamingsopties voor onze eigen vloot te verkennen. De eerste zee- en riviercruise schepen zijn aangesloten op de walstroominstallatie bij de Passenger Terminal Amsterdam en we hebben een verbod op open loop-scrubbers ingesteld, vooruitlopend op het landelijke verbod.

Net als voorgaande jaren belonen we schonere zeescheepvaart via de IAPH Environmental Ship Index (ESI) en de Green Award. Die laatste kennen we ook toe aan de binnenvaart. De ESI-score is met 0,9% afgenomen, naar 20,9% van het totaal aantal scheepsaanlopen. De lagere score wordt verklaard door steeds verdere aanscherping van de ESI-norm.

Industrie

In 2025 vond de opening plaats van de nieuwe biomassa-centrale van Cargill Multiseeds. In Amsterdam importeert, exporteert en verwerkt Cargill voornamelijk zonnebloempitten en andere oliezaden tot ruwe plantaardige olie voor verdere raffinage. In 2023 stootte Cargill 24,6 Kton CO₂ uit, waarmee ze tot de top 5 van meest energie-intensieve bedrijven van de haven behoren. Dankzij deze centrale gaan ze een reductie behalen van maar liefst 90%. Port of Amsterdam is trots op het doorzettingsvermogen en de duurzame ambities van Cargill.

Een aantal bedrijven in de haven van Amsterdam overweegt CO₂-afvang om de CO₂-uitstoot te reduceren. De afgevangen CO₂ kan al nuttig worden toegepast in de glastuinbouw en voedingsindustrie en in de toekomst in de productie van synthetische grond- en brandstoffen in het havengebied. Het kan ook permanent worden opgeslagen onder de zeebodem. Het beoogde CO₂-netwerk in het NZKG maakt het mogelijk afgevangen CO₂ per pijpleiding te transporteren naar gebruikers en permanente opslag. Het project waarin het CO₂-netwerk NZKG uitgewerkt wordt, heeft in 2025 de MIEK-status verkregen.



Haven Transitiefonds

De energietransitie is in volle gang. We willen en moeten onze CO₂-uitstoot terugbrengen en de stap maken van fossiele naar non-fossiele activiteiten. Dat vraagt forse investeringen en slimme keuzes van bedrijven in het havengebied. We hebben het Haven Transitiefonds opgericht om bedrijven te ondersteunen die voor een grote verduurzamingsopgave staan, dus ondernemingen met veel CO₂-uitstoot of terminals die fossiele lading op- en overslaan. Door juist hen te helpen realiseren we de hoogste CO₂-reductie en versnellen we de transitie in de Amsterdamse haven. Van 2025 tot 2028 stelt het fonds hiervoor jaarlijks maximaal 5 miljoen euro beschikbaar.

In 2025 hebben drie bedrijven uit het havengebied een aanvraag gedaan. De beoordeling van deze aanvragen was positief en begin 2026 zullen de contracten worden afgesloten.

Pijler 5. Wendbare en vitale organisatie

We waarborgen het bestaansrecht van de haven door onze strategische opgaven als vitale en wendbare organisatie efficiënt en effectief uit te voeren.

Score Persoonlijk leiderschap	Instroom /doorstroom	Score eNPS	Ziekte-verzuim	Aantal ongevallen	Man/vrouw
6,7	46/23	4	7,90%	0	68/32%

De juiste mensen op de juiste plek

Afgelopen jaar hebben we de Baarda-methodiek ingevoerd. Die biedt rolduidelijkheid, is gericht op ontwikkeling en groei van een medewerker, maakt loopbaanpaden inzichtelijker en draagt zo bij aan de interne mobiliteit en wendbaarheid. Met de Baarda-methodiek hebben we meer grip op de toekomstbestendigheid van ons personeel.

Afgelopen jaar hebben we een pilot gedraaid gericht op de kortere termijn voor strategisch personeelsmanagement op de commerciële afdeling. Op basis van het huidige en gewenste toekomstige personeelsbestand zijn speerpunten benoemd, zoals de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden.

Een van de uitkomsten is dat we eenzelfde functie over verschillende Baarda-rollen hebben ingedeeld in de Jobmatrix. Dit bevordert de diversiteit binnen een functie. Ook geeft het een duidelijk beeld van de verantwoordelijkheden en biedt het ruimere doorgroeimogelijkheden binnen de functie.

In-, door- en uitstroom

2025 was een onstuimig jaar van grote verschuivingen op C-level en management-level. Deze posities zijn bijna volledig weer ingevuld. In 2025 zijn 46 medewerkers bij Port of Amsterdam komen werken en hebben 40 medewerkers ons bedrijf verlaten, op een totaal van 388 medewerkers (inclusief 10 RVU-contracten). Daarnaast zijn 23 medewerkers doorgestroomd binnen de organisatie.

Een voortvarende organisatie

De uitvoering van de nieuwe strategie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Om effectief en efficiënt aan onze doelen te werken, moeten medewerkers doelgericht handelen. Dat vraagt niet alleen van het management dat het duidelijke verwachtingen schept en regelmatig feedback geeft, maar ook van medewerkers dat ze reflecteren, hun kwaliteiten kennen en het open gesprek aangaan – ook als dat lastig is. Deze gedragingen zijn een directe doorvertaling van onze kernwaarden: Samen, Verantwoordelijk en Moed.

Medewerkersonderzoek

De respons op het medewerkersonderzoek was 74%. Dat is meer dan in 2024 (73%). Op hoofdlijnen zien we bij het thema eigenaarschap een kleine stijging t.o.v. 2024 (8,0). Bij de thema's bevoegdheid (7,4), inclusie (7,8), en autonomie (7,5) ligt de score iets hoger dan in 2024. De scores voor de thema's sociale veiligheid (7,0) en veranderingsmanagement (6,6) liggen iets lager dan in 2024. De score voor de eNPS (hoe waarschijnlijk het is dat je Port of Amsterdam als werkgever zou aanbevelen aan vrienden, familie en indirecte collega's) is dit jaar 31% (dit was 22% in 2024).

Om dit gedrag verder in onze organisatie te verankeren, zijn we in 2025 gestart met het traject Persoonlijke Ontwikkeling & Leiderschap, in samenwerking met bureau Ardis. In het kader daarvan krijgt de directie coaching over haar rol in de organisatie en de aansturing van managers. Ook volgen leidinggevenden managementmodules en bespreken ze individuele cases tijdens regelmatige interviewsessies.

Verder nemen alle medewerkers deel aan minimaal één leeractiviteit: ze volgen bijvoorbeeld een workshop, wonen een interview bij of nemen een kijkje bij een andere afdeling. De impact en borging van het traject meten we jaarlijks in het medewerkersonderzoek. In 2025 hebben we een nulmeting uitgevoerd, met een gemiddelde score van 6,7.



Gezondheid en welzijn: landelijke trend en onze aanpak

Landelijk zien we al enkele jaren een stijging van langdurig verzuim, vooral door stressgerelateerde klachten. Eind 2024 lag dit 36% hoger dan vijf jaar geleden. Ook bij Port of Amsterdam merken we deze ontwikkeling. Sinds de coronacrisis is het ziekteverzuim toegenomen, en in 2025 zien we opnieuw een lichte stijging ten opzichte van 2024. Het verzuim duurt langer, psychische klachten spelen vaker een rol en werkgerelateerde factoren hebben een belangrijk aandeel. Uit deze cijfers blijkt het belang van onze inzet op vitaliteit en mentale gezondheid.

Financiële resultaten



In vergelijking met vorig jaar is het bedrijfsresultaat gestegen met 8,8 miljoen euro. Zowel de opbrengsten als de kosten liggen dit jaar hoger dan vorig boekjaar.

Kerncijfers (bedragen in €)	2025	2024
Opbrengsten	208.137.591	198.532.557
Personeelslasten	-48.482.471	-47.035.505
Overige bedrijfskosten	-47.099.362	-45.147.932
Afschrijvingen	-27.227.646	-29.804.261
Bedrijfsresultaat	85.328.112	76.544.859
Financiële baten en lasten	1.613.854	1.829.718
Resultaat deelnemingen	1.849.197	-609.511
Resultaat voor verschuldigde vennootschapsbelasting	88.791.163	77.765.066
Verschuldigde vennootschapsbelasting	-14.536.017	-14.027.356
Resultaat na verschuldigde vennootschapsbelasting	74.255.146	63.737.710
Mutatie belastinglatentie	-7.887.578	-6.175.352
Nettoresultaat	66.367.568	57.562.358

Opbrengsten

De stijging van de contractinkomsten van 6 miljoen euro is het gevolg van een hogere netto-uitgifte en de reguliere prijsindexatie. De netto-uitgifte was in 2025 3,6 hectare (2024: 3,2 hectare). De zeehavengelden stegen met 2,1 miljoen euro (4%). Dit was het gevolg van een indexatie van de tarieven, die in 2025 met 2,66% zijn geïndexeerd. De overslag was in 2025 in lijn met 2024 (-0,2%). De opbrengsten ligplaatsreserveringen zijn gedaald met 1,3 miljoen euro (31,2%). Dit was het gevolg van een contractafpraak met Cruise Port Amsterdam B.V., waaraan 46% van de opbrengsten uit ligplaatsreserveringen in 2025 zijn overgedragen. De tarieven van de ligplaatsreserveringen zijn in 2025 met 8% geïndexeerd. De overige opbrengsten stegen met 2,1 miljoen euro (24,9%). Dit was met name het gevolg van de hogere opbrengsten vanuit de doorbelaste energie. Deze opbrengsten zijn in 2025 met 2,5 miljoen euro gestegen. De hogere opbrengsten zijn te verklaren door de toegenomen vraag en het hogere verbruik van walstroom door de zee- en riviercruise.

Opbrengsten (bedragen in €)	2025	2024
Contractinkomsten	127.352.753	121.343.129
Zeehavengelden	58.524.343	56.443.733
Binnenhavengelden	8.870.136	8.203.856
Opbrengsten ligplaatsreserveringen	2.792.333	4.058.880
Overig	10.598.026	8.482.959
Totaal	208.137.591	198.532.557

Personeelslasten

In 2025 stegen de personeelskosten met 1,4 miljoen euro (2,8%). Een groot deel van de stijging wordt verklaard door de nieuwe cao-lonen per 1 april 2025, waardoor de salarissen en daaraan gerelateerde premies en toelagen met gemiddeld 4% zijn toegenomen ten opzichte van 2024. De overige personeelskosten zijn juist afgenomen met € 0,8 miljoen. Dit komt door een afname van de inhuurkosten (€ 0,3 miljoen) die zijn verminderd door de invulling van vacatures, waaronder externen die een vaste dienstbetrekking hebben gekregen. Daarnaast zijn de UWV-ontvangsten toegenomen (€ 0,2 miljoen).

Het personeelsbestand bestond in 2025 gemiddeld uit 363 fte en was daarmee zo goed als gelijk als 2024 (365 fte in 2024).

Overige bedrijfskosten (bedragen in €)	2025	2024
Milieu en Ruimte	4.825.327	4.060.413
Beheer en onderhoudskosten	9.343.657	9.958.155
ICT-kosten	10.087.616	9.478.417
Communicatie, Marketing en Acquisitie	3.717.563	2.424.360
Huisvestingskosten	2.128.990	2.045.283
Energiekosten	5.015.666	2.695.428
Onderzoeks- en advieskosten	3.340.166	3.164.736
Huur- en erfpachtkosten	2.927.102	2.797.514
Overige kosten	5.713.275	8.523.626
Totaal overige bedrijfskosten	47.099.362	45.147.932



Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn in 2025 toegenomen met 2,0 miljoen euro.

De ICT-kosten zijn 0,6 miljoen euro hoger dan in 2024. Deze toename zit vooral in hogere kosten voor softwarelicenties. Dit komt door toenemend gebruik van diverse applicaties met de daaraan verbonden licenties en jaarlijkse indexaties hiervan.

De communicatie, marketing en acquisitiekosten zijn 1,3 miljoen euro hoger dan in 2024. Deze toename is voornamelijk veroorzaakt door de kosten voor Sail Amsterdam 2025 en Amsterdam 750 jaar.

De energiekosten zijn toegenomen als gevolg van de stijging in de vraag naar en het verbruik van walstroom door de zee- en riviercruise. Hiertegenover staat dat de bijbehorende opbrengsten ook zijn toegenomen.

De overige kosten zijn ten opzichte van 2024 afgenomen met 2,8 miljoen euro. Deze mutatie wordt vooral veroorzaakt door eenmalige transacties. In 2024 zijn percelen teruggenomen en contracten afgekocht voor locaties aan de Papierweg en de Nieuwe Hemweg (1,9 miljoen euro).

Resultaat deelnemingen

De resultaten van de deelnemingen zijn gestegen ten opzichte van 2024. Dit komt voornamelijk door een hoger resultaat van de deelnemingen Portbase B.V. en Cruise Port Amsterdam B.V. Het hogere resultaat van Portbase is te verklaren door de hogere opbrengsten als gevolg van eenmalige transacties.

Het resultaat van Cruise Port Amsterdam B.V. is gestegen als gevolg van de gedeeltelijke overdracht van de opbrengsten van ligplaatsreserveringen. Met ingang van 2025 is 46% van deze opbrengsten overgedragen aan Cruise Port Amsterdam B.V.

Verder was er in 2024 een eenmalig boekverlies als gevolg van de herstructurering van Hallum Cruise (tegenwoordig Cruise Port Amsterdam B.V.).

Vennootschapsbelasting

In 2025 bedraagt de acute vennootschapsbelasting 14,5 miljoen euro. Dit betreft de vennootschapsbelasting over het resultaat voor belastingen (25,8%). De latente vennootschapsbelasting wordt jaarlijks bepaald op basis van effecten uit commerciële en fiscale waarderingsverschillen. Die zorgen voor een aanpassing van het belastbaar resultaat en hebben daarmee invloed op de nominale belastingdruk. De effectieve belastingdruk in 2025 is 25,8%.



Ontwikkeling van de balans

Eind 2025 bedraagt de solvabiliteit 49,4% (2024: 54,8%). Deze berekening is gebaseerd op afspraken met de bank. In de berekening hebben we onder meer de belastinglatentie en de voorgestelde dividenduitkeringen afgetrokken van het balanstotaal en eigen vermogen. Het bankconvenant eist dat het gecorrigeerde eigen vermogen op 31 december 2025 minimaal 35% van het totale vermogen bedraagt. Port of Amsterdam voldoet aan deze eis. De solvabiliteit is relatief hoog als gevolg van de agioreserve die we met de verzelfstandiging hebben gevormd. De daling ten opzichte van 2024 komt met name doordat er toen nog geen voorgesteld dividend bekend was en door de nieuwe kredietfaciliteit in 2025.

Verloop liquiditeit

In 2025 heeft Port of Amsterdam een positieve kasstroom van 89,3 miljoen euro behaald uit operationele activiteiten. In 2025 is er 49,4 miljoen euro geïnvesteerd in immateriële, materiële en financiële vaste activa. Ook is 55,6 miljoen euro dividend uitgekeerd aan de aandeelhouder en heeft een uitbreiding van de financiering van 60 miljoen euro plaatsgevonden. Daarnaast beschikt Port of Amsterdam over een revolving credit facility agreement ter grootte van 75 miljoen euro. Deze is per eind 2025 niet benut.

De huidige faciliteit biedt voldoende ruimte voor toekomstige investeringen. Port of Amsterdam gebruikt naast de beschikbare financieringsfaciliteiten geen andere financiële instrumenten om operationele of financiële risico's af te dekken.

Risico's en onzekerheden

Port of Amsterdam onderkent verschillende risico's en onzekerheden. Deze lichten we nader toe in het hoofdstuk Risicomanagement.



Investerings

In 2025 bedragen de investeringen in materiële vaste activa totaal 61,2 miljoen euro. Daarvan is 24,6 miljoen euro geïnvesteerd in de basisinfrastructuur. Daarnaast is 28,2 miljoen euro geïnvesteerd aan klantgebonden investeringen en is 3,8 miljoen euro besteed aan vervangingen. Ten slotte is voor 4,6 miljoen euro uitgegeven aan investeringen in de algemene bedrijfsvoering.

Door ontvangen subsidies van 5,8 miljoen euro was de totale netto-investering 55,4 miljoen euro.

Investerings in onderzoek en ontwikkeling

In 2025 hebben we 1,3 miljoen euro uitgegeven aan onderzoek en ontwikkeling. De investeringen hadden met name betrekking op door onszelf ontwikkelde software, zoals de applicaties voor de inning van havengelden en contracten. Daarnaast is geïnvesteerd in doorontwikkeling van rapportages.

Verwachtingen voor 2026

In 2025 zijn we gestart met de uitvoering van onze nieuwe strategie: we versterken ons vestigingsklimaat en zetten de benodigde stappen om de klimaatdoelen van 2030 te halen. Een van de acties met een doorlopend effect in de toekomst is het Convenant Schoon en Emissieloos Bouwen. Dat is in juli 2025 door de afdeling Infra ondertekend om zich te committeren aan het verduurzamen van de bouw en het materieel dat aannemers gebruiken.

Ook volgend jaar investeren we in verschillende kades voor toekomstige en bestaande klanten en zijn wij bezig om strategische grondposities te verwerven. De totale investeringsuitgaven voor 2026 bedragen rond de 80 miljoen euro. Daarnaast ambiëren we een actieve, aanjagende rol bij de langdurige ontwikkeltrajecten rondom het waterstofnetwerk H2avennet en de Energiehavens.

In de opbrengsten voorzien we voor 2026 een stijging van 7% ten opzichte van vorig jaar naar een omzet van 220 miljoen euro. Bij gelijkblijvende overslag zien we een toename in de havengelden van 4%. De contractopbrengsten komen 9% hoger uit dan in 2025, zowel door indexatie als door nieuwe uitgifte van grond. Intern voorzien we een beweging naar een efficiëntere organisatie. Wij verwachten een beperkte toename in het totale aantal fte per eind 2026. De groei is met name het gevolg van een hoge vacaturesstand in 2025.

Door inhuur van externe medewerkers te beperken en te steunen op onze vaste krachten stijgen de personeelskosten licht, met name door een cao-verhoging. De operationele kosten nemen toe, met name door hogere inkoop van stroom die ook hogere opbrengsten genereert. Daarnaast voorzien we een toename in de IT-kosten. De EBITDA 2026 zal door deze ontwikkelingen een gezonde groei laten zien en licht stijgen ten opzichte van 2025.



Bestuur

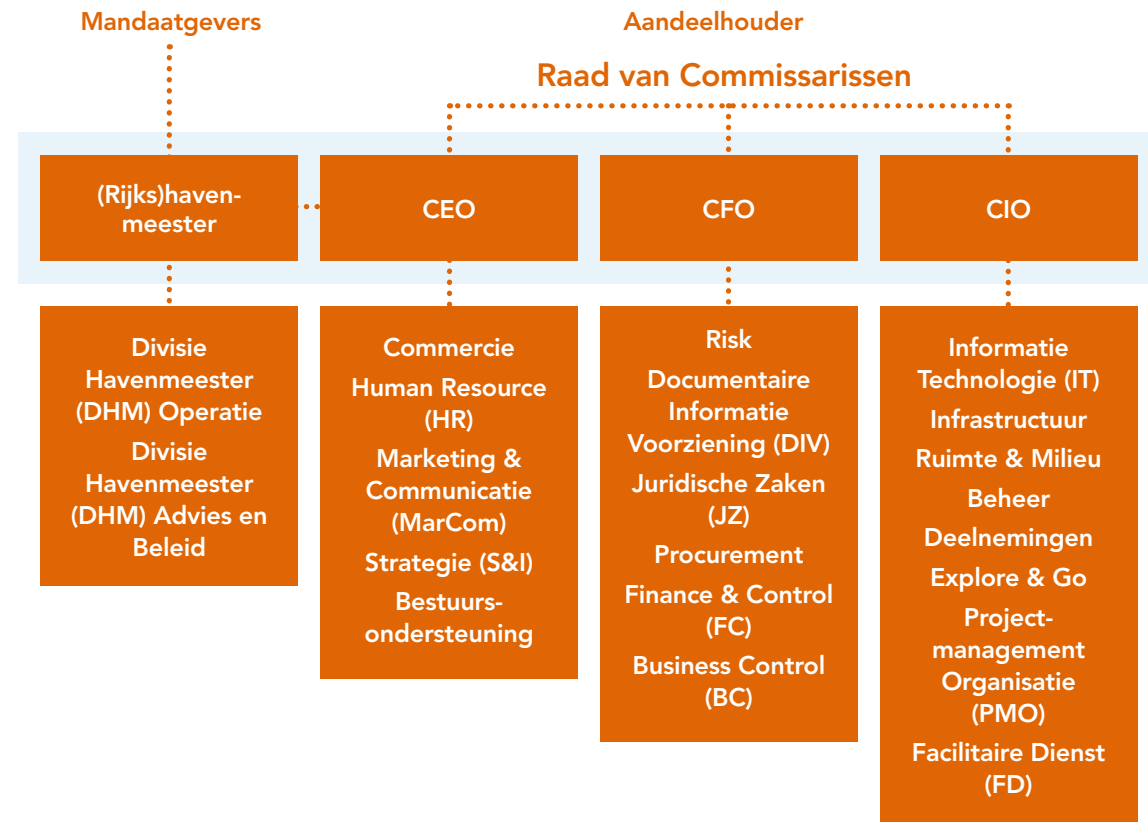


Port of Amsterdam wil een integere organisatie zijn. We werken samen, nemen verantwoordelijkheid en tonen moed. Vanuit deze kernwaarden bouwen wij dagelijks aan een gezonde, maatschappelijk verantwoorde en slagvaardige organisatie.

Organisatiestructuur

Havenbedrijf Amsterdam N.V. is een niet-beursgenoteerde, naamloze vennootschap met een gemitigeerd (verlicht) structuurregime. De algemene vergadering van aandeelhouders benoemt de statutaire directieleden en de commissarissen op voordracht van de raad van commissarissen. De algemene vergadering en de ondernemingsraad hebben aanbevelingsrechten met betrekking tot de voordracht van leden voor de raad van commissarissen.

De governancestructuur van Havenbedrijf Amsterdam N.V. is gebaseerd op boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de statuten en interne reglementen, zoals het directiereglement en het RvC-reglement. De gemeente Amsterdam is enig aandeelhouder en oefent invloed uit via de algemene vergadering. Goedkeuring van de algemene vergadering is onder meer vereist voor de strategische langetermijnvisie (twaalf jaar) en het middellange bedrijfsstrategisch plan (vier jaar) van de vennootschap.



Port of Amsterdam vindt diversiteit belangrijk en hecht waarde aan een evenwichtige man-vrouwverhouding in de top van het bedrijfsleven. De raad van commissarissen is met drie vrouwen en twee mannen evenwichtig ingericht. In het directieteam zijn er in 2025 een aantal wijzingen geweest (zie Directie), waarbij het uitgangspunt een evenwichtige verdeling tussen man en vrouw blijft.

Directie

De statutaire directie bestond begin 2025 uit algemeen directeur Koen Overtoom (CEO), financieel directeur Alexander Kousbroek (CFO) en directeur investeringen Dorine Bosman (CIO).

Alexander Kousbroek heeft in verband met een nieuwe functie elders per 1 juni afscheid genomen van Port of Amsterdam. De CFO-functie is voor de rest van het jaar tijdelijk, op niet-statutaire basis, ingevuld door Filip van Zon. Per 1 januari 2026 start Gerda van der Landen als de nieuwe CFO en Michiel Cusell, de nieuwe COO, start eveneens met ingang van 1 januari 2026.

Per 1 oktober liep de benoemingstermijn af van CIO Dorine Bosman. Met haar vertrek is ervoor gekozen het accent van de vrijgekomen functie te leggen op versterking van de operations, waaronder de IT-functie, en om een operationeel directeur (COO) te werven. De nieuwe, statutair benoemde COO start eveneens met ingang van 1 januari 2026.

De directie is collectief verantwoordelijk voor het bestuur van de vennootschap en de algemene gang van zaken van de onderneming. De werkzaamheden zijn in onderling overleg tussen de leden verdeeld, met goedkeuring van de raad van commissarissen. De interne aangelegenheden van de directie zijn vastgelegd in een directiereglement.

Koen Overtoom (1966), Nederlandse nationaliteit (m)

Benoemd in 2013

CEO Port of Amsterdam (m.i.v. 01-11-2016)

COO Port of Amsterdam (t/m 31-10-2016)

Nevenfuncties:

- Lid raad van advies Stichting Emma at Work
- Lid Amsterdam Economic Board
- Lid raad van toezicht Stichting De Noordzee

Alexander Kousbroek (1980), Nederlandse nationaliteit (m)

Benoemd in 2020 (t/m 31-05-2025)

CFO Port of Amsterdam (m.i.v. 01-02-2020)

Nevenfuncties:

- Lid raad van toezicht AMPORTS
- Lid raad van toezicht BNNVARA

Dorine Bosman (1963), Nederlandse en Amerikaanse nationaliteit (v)

Benoemd in 2021 (t/m 30-09-2025)

CIO Port of Amsterdam (m.i.v. 01-10-2021)

Nevenfuncties:

- Lid raad van advies GBM Works

Michiel Cusell, Nederlandse nationaliteit (m)

Benoemd in 2025

COO Port of Amsterdam (m.i.v. 01-01-2026)

Nevenfuncties: nvt

Gerda van der Landen, Nederlandse nationaliteit (v)

Benoemd in 2025

CFO Port of Amsterdam (m.i.v. 01-01-2026)

Nevenfuncties:

- Bestuurder bij Algemeen Pensioenfonds KLM (2023 – heden)

Raad van commissarissen

De raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming. Ook staat de raad de directie met advies terzijde. In de toezichtvisie staat de eigen rol beschreven als toezicht-houder, adviseur, klankbord en werkgever.

De interne aangelegenheden van de raad zijn vastgelegd in een RvC-reglement. Onderdeel van het reglement is de profielschets van de raad van commissarissen. Daarin worden onder meer eisen gesteld aan de deskundigheid en ervaring van de raadsleden.

De raad van commissarissen bestaat uit ten minste drie en ten hoogste zeven leden. Dat aantal wordt vastgesteld door de algemene vergadering.

De raad van commissarissen bestond in 2025 uit vijf leden. De raad kent twee commissies: de auditcommissie en de werkgeverscommissie. Beide voeren op onderdelen het voorbereidende werk uit voor de raad van commissarissen.



Future Proof Governance

In 2025 heeft de Young Board zich opnieuw ingezet om de stem van toekomstige generaties te vertegenwoordigen binnen het bestuur van Port of Amsterdam. De Young Board heeft de directie actief uitgedaagd besluiten te nemen die de kwaliteit van leven voor toekomstige generaties in ogenschouw nemen.

Dit jaar heeft de Young Board een rol gespeeld in het waarborgen van generatie-overstijgend leiderschap van de organisatie. Daarnaast zijn er inspiratiesessies geweest met verschillende Nederlandse Young Boards en hebben er bijeenkomsten plaatsgevonden met de RvC en de gemeente. Verder heeft de Young Board de directie en organisatie geïnspireerd om strategisch relevante thema's vanuit verschillende invalshoeken te onderzoeken.

In 2025 is de Generatietoets binnen de organisatie geïmplementeerd. Deze toets helpt de impact van besluiten op toekomstige generaties inzichtelijk te maken en vormt een waardevolle aanvulling op bestaande MVO-toetsen.

Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) van Port of Amsterdam zet zich in om de belangen van medewerkers te borgen en mee te denken met het bestuur over de verdere ontwikkeling van onze organisatie. De OR heeft niet alleen oog voor nieuwe aanvragen, maar besteedt ook aandacht aan de evaluatie van eerder genomen besluiten en ziet toe op ARBO-zaken.

De OR heeft een constructieve relatie met de directie en de raad van commissarissen. Tijdens de OR-vergadering bespreekt de OR elke maand advies- en instemmingsplichtige onderwerpen. Tien keer per jaar vindt overleg plaats tussen de OR en de directie, veelal in aanwezigheid van een RvC-lid.

In februari 2025 is een nieuwe OR geïnstalleerd. De nieuwe OR is een mooie representatie van de medewerkers van Port of Amsterdam. Kantoor, Divisie Havenmeester en Beheer zijn alle drie vertegenwoordigd. Het dagelijks bestuur van de OR bestaat uit Francis de Wit (voorzitter), Klaske Annema (vicevoorzitter), Gideon Smeding (secretaris) en Koen van den Bosch (vicesecretaris).

In 2025 heeft de OR zich beziggehouden met een breed palet aan advies- en instemmingstrajecten. In januari zijn onder andere de adviesaanvraag voor het werven van een additionele manager Operatie en de instemmingsaanvraag voor de vernieuwde gesprekscyclus afgerond. In juni volgde de adviesaanvraag rond de herfinanciering en in september de instemmingsaanvraag voor het toevoegen van een vertrouwenspersoon.

Naast de afgeronde dossiers werkt de OR momenteel aan meerdere lopende onderwerpen. Zo is de Raad betrokken bij de adviesaanvraag voor de benoeming van een nieuwe CFO en COO en wordt er overleg gevoerd over de instemmingsaanvragen voor het Arbobeleid en de optimalisatie van de roostersystematiek.

Risicomanagement

Als beheerder en ontwikkelaar van de haven vervult Port of Amsterdam verschillende taken en rollen. Dat brengt kansen, onzekerheden en risico's met zich mee. Het is cruciaal hier tijdig op te anticiperen.

De afgelopen jaren hebben ons geleerd dat het cruciaal is snel in te kunnen spelen op veranderende en onzekere situaties. Verandering is van alle tijden, maar de laatste jaren volgen veranderingen elkaar sneller op en wordt de onvoorspelbaarheid groter.

Dit vergt aanpassingsvermogen van Port of Amsterdam en van onze klanten. Het deel van ons werk dat standaard, beheersbaar en voorspelbaar was, is complex, dynamisch en onvoorspelbaar geworden. Om in deze omstandigheden onze strategie te realiseren, zetten wij volop in op wendbaarheid en integraal risicomanagement.



Figuur 1 Visie op de beheersing van risico's en onzekerheden

Risicobereidheid

Onze risicobereidheid is per strategische pijler in beschouwing genomen en beschreven in de onderstaande tabel.

Strategische pijlers	Risicobereidheid
Pijler 1: Duurzame economische waarde creëren met onze klanten	Met betrekking tot het creëren van duurzame economische waarde met onze klanten zijn we offensief ingesteld. We zijn bereid op korte termijn zekerheid op te geven door de uitfasering van kolen en substantiële onzekerheid te accepteren ten aanzien van de groei van alternatieve ladingstromen. Port of Amsterdam spant zich maximaal in om productie, import en opslag van duurzame brandstoffen op gang te krijgen. We bieden ruimte, investeren proactief in voorzieningen en randvoorwaarden zoals infrastructuur en helpen duurzame ondernemers om risico's te dragen.
Pijler 2: Veilige, efficiënte en schone scheepvaartafhandeling	Met betrekking tot de vlotte en veilige afwikkeling van scheepvaartverkeer zijn we defensief ingesteld. Wat betreft veiligheid zijn we net als onze mandaatgevers van mening dat risico's altijd vermeden moeten worden binnen wat realistisch haalbaar is. Ten aanzien van de vlotte afwikkeling van scheepvaartverkeer hebben we een hoge ambitie, maar we beseffen dat er veel externe onzekerheden zijn. Een deel daarvan zijn we bereid te accepteren en waar mogelijk transformatief te beïnvloeden. Met betrekking tot schone scheepvaartafhandeling zijn we offensief ingesteld en bereid een hoger risicoprofiel te accepteren in de toepassing van duurzame scheepvaart-brandstoffen en het doorvoeren van emissiereductie technologieën.

Pijler 3: Investeren in een toekomstbestendig havencomplex	We zijn offensief ingesteld op het vlak van toekomstbestendigheid. Ondanks de grote mate van onzekerheid sorteren we voor op de toekomstige inpassing van de benodigde energie-, nautische- en landinfrastructuur door voorkeurstracés aan te wijzen en ruimte te maken. We zijn ook risicobereid als het gaat om de ontwikkeling van nuts- en nautische voorzieningen voor specifieke klantvestigingen. Verder investeren we volop in het vergroten van de gebiedsveerkracht door op klimaatbestendigheid, circulariteit en biodiversiteit te focussen.
Pijler 4: (Publieke) Randvoorwaarden voor transitie op orde	We zijn offensief ingesteld in het op orde brengen van de randvoorwaarden voor transitie. Om nieuwe activiteiten in kunnen te bedden in het havengebied zijn we sterk afhankelijk van de bereikbaarheid, de ruimtelijke ordening en de beschikbaarheid van hernieuwbare energie. Deze vraagstukken liggen buiten onze directe verantwoordelijkheid. Toch zijn we bereid het voortouw te nemen in samenwerking en risicobeheersing met regulerende instanties, nutsbedrijven en bestuurslagen.
Pijler 5: Een wendbare en vitale organisatie	Met betrekking tot de wendbare en vitale organisatie zijn we neutraal ingesteld. Ten aanzien van de juiste mensen op de juiste plek en de borging van de PDCA-cyclus zijn we defensief ingesteld en accepteren we weinig risico's. Ten aanzien van de wendbaarheid accepteren we meer onzekerheid en sturen we bij op basis van urgente prioriteiten.

Het beleid ten aanzien van de inzet van financiële instrumenten is over het algemeen terughoudend. Bijlage 3 bevat een gedetailleerde beschrijving van dit beleid.

Integraal risicomanagement

Ons integraal risicomanagement stelt ons in staat betere afwegingen te maken door de risico's te identificeren, te beoordelen en expliciet te maken. In onze dagelijkse operatie en projecten kunnen we risico's breed en efficiënt beheersen met preventieve en correctieve maatregelen. Bij Port of Amsterdam hebben we niet alleen aandacht voor de harde kant van risicomanagement (processen, procedures en rapportages), maar ook voor de zachte kant zoals risicobewustzijn, cultuur en communicatie. Volgens ons werkt de harde kant van risicomanagement alleen als de zachte kant voldoende aandacht krijgt.

De taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van risicomanagement zijn volgens het Three Lines Model ingebed in de organisatie. De directie is eindverantwoordelijk voor het risicoprofiel van de organisatie. De eerste lijn is verantwoordelijk voor een adequate uitvoering van processen en identificatie en beheersing van risico's, zodat we onze doelen bereiken. De tweede lijn heeft een adviserende, faciliterende en monitorende rol richting de eerste lijn en verstrekt verdiepende analyses en rapportages aan de directie. De derde lijn heeft een onafhankelijke rol en adviseert objectief over de effectiviteit en efficiëntie van het risicomanagementsysteem.

Zo borgen we een gerichte inzet van capaciteit, hebben we een brede toegang tot specifieke expertise en borgen we een onafhankelijke zienswijze. Elk kwartaal wordt de voortgang van het auditplan en de beheersing en actualisatie van de top risico's gemonitord en gerapporteerd aan de directie. Halfjaarlijks bespreken we de voortgang met de auditcommissie.



Figuur 2: Three Lines Model

De tweede- en derdelijnsactiviteiten worden gecoördineerd door de manager Risk & Audit. De activiteiten rondom de interne audit worden jaarlijks in samenspraak met de auditcommissie vastgesteld in het auditplan. De uitvoering van de auditactiviteiten wordt grotendeels uitbesteed aan externen. Zo borgen we een gerichte inzet van capaciteit, hebben we een brede toegang tot specifieke expertise en borgen we een onafhankelijke zienswijze. Elk kwartaal wordt de voortgang van het auditplan en de beheersing en actualisatie van de toprisico's gemonitord en gerapporteerd aan de directie. Halfjaarlijks bespreken we de voortgang met de auditcommissie.



Doorgevoerde verbeteringen in integraal risicomanagement en de wendbare organisatie

Integraal risicomanagement

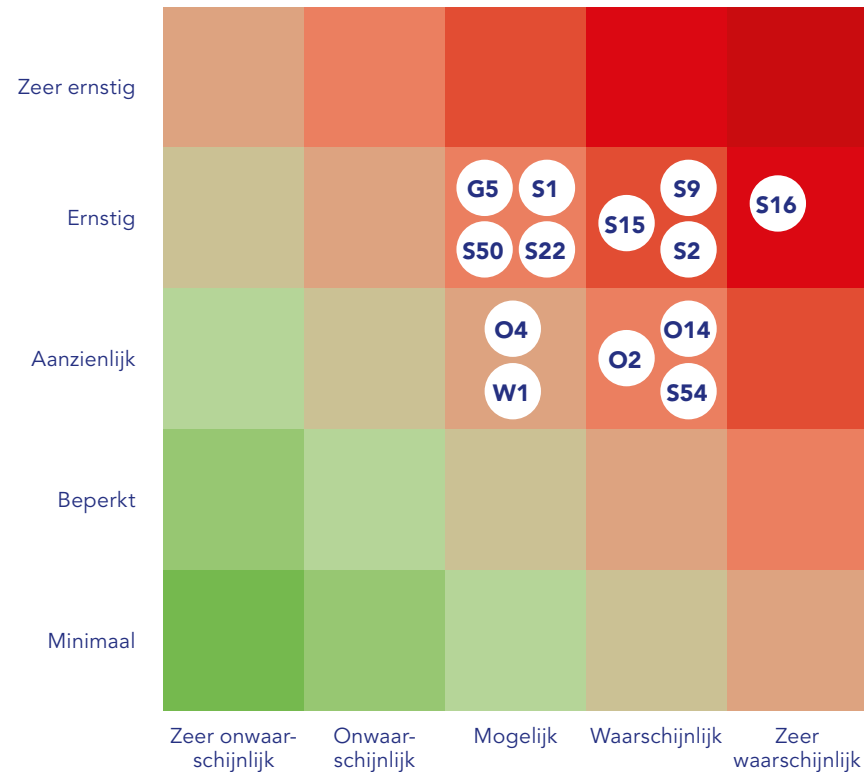
Ter voorbereiding op de jaarlijkse risicoworkshop hebben we in 2025 een strategische foresight-workshop georganiseerd. Het doel daarvan was om gezamenlijk te reflecteren op toekomstige ontwikkelingen en deze inzichten mee te nemen in onze risicobeoordeling of impactscenario's. Ook hebben we een nieuw controlesysteem geïmplementeerd voor de beheersing van onze risico's en de uitvoering van de key- en non-keycontroles.

Wendbare organisatie

Afgelopen jaar is de Baarda-methodiek geïmplementeerd, waarbij alle functies in de jobmatrix zijn ingedeeld in een rol en bijbehorende leerweg. Dankzij de uniforme rolstructuur vergroot deze methodiek onze wendbaarheid. Medewerkers kunnen vanuit soortgelijke rollen immers flexibel ingezet worden.

Toprisico's 2025

Tijdens het strategische risicoassessment hebben we risico's gekwantificeerd en de toprisico's voor 2025 vastgesteld. De betrokken deelnemersgroep vormt een goede afspiegeling van de organisatie. Elk kwartaal monitoren we deze top 13 en rapporteren we over de voortgang van de beheersing ervan. In bijlage 2, 'Lijst van risico's', zijn de risico's en beheersing in meer detail beschreven.



ID Risiconoam

- S16** Onvoldoende stikstofruimte voor beoogde haventransformatie
- S9** Elektriciteitscongestie
- S15** Vertraging van aanleg landelijke waterstofbackbone
- S2** Onvoldoende milieuruimte beschikbaar voor beoogde haventransformatie
- S22** Afname van nautische bereikbaarheid in relatie tot klimaatverandering
- S1** Onvoldoende fysieke ruimte (plots, inpassing infrastructuur, nautisch)
- S50** Verslechtering van vestigings- of investeringsklimaat als gevolg van politieke keuzes

- G5** Onvoldoende financiële middelen vanuit het Rijk beschikbaar om infrastructuur gerelateerd aan de haven te onderhouden of vernieuwen
- O2** Cyberincident intern
- O14** Cyberincident extern
- S54** Transformatie van de Minervahaven naar woongebied vindt eerder plaats dan beoogd
- O4** Onvoldoende borging van het vaarwegprofiel Noordzeekanaal
- W1** Onvoldoende borging van de gewenste waterkwaliteit (KRW) en waterkwantiteit

Gematerialiseerde risico's 2025

In februari is aan de Tweede Kamer kenbaar gemaakt dat de geraamde kosten van de aanleg van het landelijk waterstofnetwerk aanzienlijk hoger uitvallen dan oorspronkelijk geraamd. Als gevolg van hogere materiaalkosten en inflatie komt de raming nu uit op 3,8 miljard in plaats van 1,5 miljard euro. Er wordt gewerkt aan een betrouwbaar uitrolplan en een robuuste begroting, waarbij met de ACM de opties voor de tariefstructuur worden gezien. De minister van KGG heeft het herziene uitrolplan ontvangen maar nog niet vastgesteld.

In april kondigde de Amerikaanse president Trump een verhoging en uitbreiding af van de handelstarieven voor de import van bepaalde handelsgoederen uit verschillende landen. Sinds augustus 2025 geldt er een invoerheffing van 15% op Europese goederen. De verhoging van de handelstarieven hebben een beperkt negatief gevolg gehad op de goederenexport naar de VS. Momenteel heeft de VS de meeste producten nog nodig omdat er beperkte substituten voorhanden zijn. De heffingen leiden daarnaast tot onzekerheid, wat een negatief effect kan hebben op mogelijke bedrijfsinvesteringen en het Europese vestigingsklimaat.

In juni is het kabinet Schoof gevallen. Diverse plannen rondom klimaat en energie zijn op de lijst van controversiële onderwerpen geplaatst, waardoor houvast voor concreet

beleid ontbreekt. In de Klimaat- en Energienota 2025 heeft het Kabinet verantwoording afgelegd over het gevoerde klimaat- en energiebeleid en de voortgang in het afgelopen jaar. Een aantal plannen is neerwaarts bijgesteld, aangezien ze niet uitvoerbaar bleken of niet haalbaar in het gewenste tempo.

In juli hebben activisten van Extinction Rebellion met bootjes en kano's de aanleg geblokkeerd van het cruiseschip Celebrity Eclipse bij de PTA. De protestactie duurde ongeveer twee uur. Uiteindelijk heeft de politie vijf mensen aangehouden.

In oktober heeft zich een nautisch incident voorgedaan in de Afrikahaven. Door een aanvaring tussen een binnenvaartschip en een vlet van de Koperen Ploeg zijn twee personen om het leven gekomen. Het incident wordt momenteel nader onderzocht door onze eigen organisatie, de politie en de veiligheidsraad. Op basis van de bevindingen worden bestaande werkwijzen geëvalueerd en waar nodig verbeterd.

Fraude en onregelmatigheden

Port of Amsterdam heeft in 2025 een frauderisicoanalyse uitgevoerd. Op veel onderdelen in de bedrijfsvoering blijkt sprake te zijn van een beheerst risicoprofiel. Op enkele onderwerpen is er sprake van een hoger risicoprofiel. We voeren aanvullende interne beheersingsmaatregelen in en voeren periodiek additionele reviews uit.

Externe partijen moeten erop kunnen vertrouwen dat Port of Amsterdam en zijn medewerkers betrouwbaar, eerlijk en zorgvuldig zakendoen. We hebben een gedragscode opgesteld die iedere medewerker bij indiensttreding ondertekent. We brengen het belang van de gedragscode en de naleving periodiek onder de aandacht. De code is onderwerp van gesprek tussen leidinggevend en medewerkers. We hebben vertrouwenspersonen benoemd en een meldpunt ingesteld waar eventuele misstanden vertrouwelijk kunnen worden gemeld.

Ook hebben we een functiescheiding aangebracht in onze financiële processen. Zo voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwickelen en toegang heeft tot activa. Naast deze harde technische maatregelen focussen we op de beheersing van de zachtere elementen, zoals transparante besluitvorming, governancestructuur, een open cultuur waarin we elkaar durven aanspreken, de aanwezigheid van vertrouwenspersonen om niet-integer handelen anoniem te melden en periodieke interne en externe audits.

De afgelopen jaren zijn er regelmatig berichten in de media verschenen over cyberaanvallen, gevallen van ransomware en datalekken. Informatiebeveiliging heeft dan ook een hoge prioriteit, niet alleen vanwege de vitale functie van een haven maar ook met het oog op continuïteit, fraudebestrijding en privacy.

Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering voeren we controles uit om vast te stellen of gewerkt wordt volgens de gemaakte afspraken, waaronder de diverse protocollen voor informatiebeveiliging. Daarnaast beoordelen de security officer en privacy officer de kwaliteit en naleving van de beheersingsmaatregelen. Periodiek toetsen we de beheersing van informatiebeveiliging, zowel via interne audits als via het externe ISAE 3402-onderzoek en de ISO 27001-audit.

Verslag van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen van Port of Amsterdam houdt toezicht op de directie en de algemene gang van zaken binnen de onderneming. Daarbij ondersteunt de raad de directie waar nodig met advies en treedt zij op als werkgever van de directie. Voor een aantal besluiten heeft de directie de goedkeuring nodig van de raad van commissarissen, zoals grote of strategische investeringen, grote grondtransacties, de vaststelling van strategie en visie, de begroting en de jaarstukken. Zo ziet de raad erop toe dat het financiële en strategische beleid gedegen en verantwoord wordt uitgevoerd. De raad heeft een auditcommissie en een werkgeverscommissie.

Samenstelling

De raad van commissarissen bestond in 2025 uit Jan Lagasse (voorzitter), Resi Becker, Bartho Boer (voorzitter werkgeverscommissie), Anne Marie Magis en Mieke Pigeaud-Wijdeveld (voorzitter auditcommissie).

De raad van commissarissen is zo samengesteld dat iedere commissaris onafhankelijk en kritisch kan bijdragen aan het toezicht en de adviesfunctie. Nieuwe nevenfuncties van de leden worden gemeld en besproken, waarna wordt vastgesteld of deze een belemmering vormen voor onafhankelijk en kritisch toezichthouden. Onderstaand overzicht geeft de (neven)functies van de leden weer.

Resi Becker (1973), Nederlandse nationaliteit (v)

Benoemd in 2024

- CEO Essent N.V.
- Bestuurslid Energie Nederland
- Lid raad van commissarissen Coöperatie Menzis U.A.
- Onafhankelijk bestuurslid Prinses Máxima Centrum Foundation
- Lid raad van toezicht Design Museum Den Bosch (vanaf oktober)

Aanwezigheid vergaderingen 2025: 100%

Bartho Boer (1978), Nederlandse nationaliteit (m)

Benoemd in 2023

- Chief Brand, Communications & CSR Royal KPN N.V.
- Lid van de raad van commissarissen van Delft Support (tot en met mei)
- Lid van de Stuurgroep van de Haya van Someren Foundation
- Voorzitter KPN Mooiste Contract Fonds

Aanwezigheid vergaderingen 2025: 100%

Jan Lagasse (1960), voorzitter, Belgische nationaliteit (m)

Benoemd in 2022

- Aanwezigheid vergaderingen 2025:
- Voorzitter raad van bestuur barokorkest Il Gardellino
 - Voorzitter raad van bestuur Koninklijke Vereniging voor Nederlandse Steun aan België VZW
 - Vicevoorzitter raad van toezicht ZorgSaam Zorggroep
 - Honorair Consul-Generaal voor het Koninkrijk der Nederlanden in België, Ministerie Buitenlandse Zaken
 - Professor Contemporary Port Problems, Universiteit Gent
 - Voorzitter raad van bestuur Jacalix Management BVBA
 - Lid comité tot aanbeveling Kunstenfestival Aardenburg
 - Lid comité tot aanbeveling Festival Zeeuws-Vlaanderen

Aanwezigheid vergaderingen 2025: 100%

Anne Marie Magis (1965), Nederlandse nationaliteit (v)

Benoemd in 2019

- Management consultant Summiteers BV (vanaf 1 oktober)
- Senior advisor Artefact, data en AI consultancy (vanaf 1 februari)

Aanwezigheid vergaderingen 2025: 80%

Mieke Pigeaud-Wijdeveld (1964), Nederlandse nationaliteit (v)

Benoemd in 2019

- Eigenaar Pi Control
- Lid raad van commissarissen PWN
- Lid raad van toezicht Open Universiteit
- Docent Governance

Aanwezigheid vergaderingen 2025: 100%



Van links naar rechts: Bartho Boer, Jan Lagasse, Mieke Pigeaud-Wijdeveld, Anne Marie Magis en Resi Becker

Vergaderingen en thema's

Vergaderingen

In 2025 is de raad van commissarissen vijf keer in een reguliere vergadering met de directie bijeengekomen. In mei hebben twee extra meetings via MS-Teams plaatsgevonden, waarvan een in aanwezigheid van de directie. In juni hebben de directie en de raad van commissarissen een werkbezoek gebracht aan de haven van Den Helder, waarbij een ontvangst door de collega's van Port of Den Helder op het programma stond.

De raad van commissarissen was op 17 april 2025 bijna voltallig aanwezig bij de jaarlijkse algemene vergadering van de aandeelhouder. Een afvaardiging van de raad van commissarissen heeft op 3 oktober deelgenomen aan de eerste, door wethouder Alexander Scholtes georganiseerde Deelnemingendag van de gemeente Amsterdam in de RAI. De voorzitter van de raad heeft voorts een aantal keren overleg gehad met de wethouders Haven en Deelnemingen.

Het merendeel van de commissarissen heeft in 2025 een vergadering van de ondernemingsraad van Port of Amsterdam bijgewoond, waarbij de voorzitter in ieder geval aanwezig was bij het artikel 24-overleg. De voorzitter praat gedurende het jaar regelmatig bij met de voorzitter van de ondernemingsraad van Port of Amsterdam.

Daarnaast zijn er informele contactmomenten met medewerkers van Port of Amsterdam en is er kennisgemaakt met de leden van de Young Board. Via onder andere Sociëteit Welvaren en deelname aan het jaarlijkse Havengildediner is ook het contact onderhouden met het havenbedrijfsleven.

Evaluatie

De raad van commissarissen heeft in november 2025 een zelfevaluatie uitgevoerd. Hieruit kwam naar voren dat de raad van commissarissen onderling als een goed gebalanceerd team functioneert. Naar de directie toe denkt de raad dat op inhoud en rolopvatting nog een optimalisatieslag mogelijk is

Educatie

Alle leden van de raad van commissarissen nemen deel aan een programma voor Permanente Educatie voor Commissarissen en Toezichthouders.

Thema's

Nadat de raad van commissarissen eind 2024 al zijn goedkeuring had gegeven aan de Visie 2040 en het strategisch plan 'Op koers naar een toekomstbestendig havencomplex' voor de periode 2025-2028 zijn deze in het voorjaar van 2025 ook bevestigd door de aandeelhouder, de gemeente Amsterdam.

Hiermee is er een duidelijk ijkpunt voor het verder vormgeven en invullen van de strategische ambities van Port of Amsterdam.

Een van de acties die voortkomt uit de nieuwe strategie is de instelling van het Transitiefonds, dat in de haven gevestigde partijen wil helpen bij het doorvoeren van een duurzame transitie binnen hun eigen onderneming. Het fonds is in 2025 verder uitgewerkt en met goedkeuring van de raad van commissarissen in de tweede helft van het jaar van start gegaan. Inmiddels zijn de eerste aanvragen toegekend.

Door de raad van commissarissen is voor 2025 een aantal aandachtspunten benoemd waarover is afgesproken om de voortgang ervan gedurende het jaar met elkaar te monitoren. Het gaat daarbij om de strategische ambitie tot het verder brengen en vormgeven van regionale samenwerking, de stappen die genomen worden in de verdere ontwikkeling van de interne organisatie, de doorontwikkeling van de IT-organisatie en cybersecurity en de afspraken rondom het dividendbeleid.

De opgaven van Port of Amsterdam zijn inherent regionaal, of zelfs nationaal, van aard. Aan de samenwerking met Port of Den Helder is in 2025 verder vorm en inhoud gegeven, onder meer met een werkbezoek aan Den Helder. Dit past in de strategie van Port of Amsterdam om de samenwerking

te zoeken met de andere Noord-Hollandse havens. De ontwikkeling van de Energiehaven in IJmuiden, een project van de regio, Tata Steel Nederland en het Rijk, laat echter zien dat regionalisering niet vanzelfsprekend verloopt. De raad constateert dat, gezien de grote strategische waarde en de moeizame stappen, extra aandacht en inspanningen vanuit Port of Amsterdam nodig zullen zijn om dit project te realiseren.

De raad van commissarissen heeft in 2025 met de directie en de aandeelhouder gesproken over aanpassing van de topstructuur bij Port of Amsterdam. Na het vertrek van financieel directeur (CFO) Alexander Kousbroek in juni en de directeur investeringen (CIO) Dorine Bosman in oktober is besloten de portefeuillevindeling van de directie anders in te richten. Gelet op de behoefte aan versterking van de operatie en bedrijfsvoering, waaronder de IT-functie, is ervoor gekozen om de rol van CIO te vervangen door een meer operationeel verantwoordelijk directeur (COO). De investeringsportefeuille wordt een integrale verantwoordelijkheid van het gehele directieteam.

Met de aandeelhouder heeft de raad van commissarissen een constructieve dialoog gevoerd over het aan de gemeente Amsterdam uit te keren dividend. Het belangrijkste uitgangspunt van het nieuwe dividendbeleid 2025-2030 is een bestendig en

voorspelbaar dividend, waarbij is afgesproken dat de (structurele) financieringsbehoefte en de strategische investeringskansen die zich voordoen met voldoende comfort kunnen worden ingevuld.

De jaarrekening 2024 werd in maart door de raad van commissarissen goedgekeurd en het jaar is afgesloten met de bespreking van de begroting 2026. De periodieke besprekingen met de directie over de financiële voortgang lieten een moeilijk begin van 2025 zien, mede gegeven de internationale marktomstandigheden en transitieopgaven. Vooral na de zomerperiode herstelde de overslagcijfers zich zodanig dat het jaar kon worden afgesloten met een positieve resultaatontwikkeling. Ook werd het investerings- en risicomanagement besproken met de directie en vond een review plaats op de dochterondernemingen van Port of Amsterdam.

De tiende editie van Sail Amsterdam in het jaar waarin de stad haar 750-jarig bestaan vierde, was een publicitair hoogtepunt in 2025. Een nautisch evenement voor stad en land en een prachtig uithangbord voor de haven en de stad. De raad van commissarissen is trots op de Divisie Havenmeester, die de scheepvaart tijdens dit grootse spektakel met ruim 10.000 vaartuigen veilig en vlot en zonder noemenswaardige incidenten heeft laten verlopen.

De verwerving door de gemeente Amsterdam van het voormalig ADM-terrein en de daaruit voortvloeiende erfpachtafspraken met Port of Amsterdam waren een mooie afsluiter van 2025. Het terrein van ca. 44 hectare groot is van groot strategisch belang voor de haven. Voor de haven betekent dit meer ontwikkelruimte in het westelijk havengebied.

Auditcommissie

De auditcommissie ondersteunt de raad van commissarissen bij de voorbereiding van besluitvorming over het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van Port of Amsterdam. Ook ondersteunt de commissie de raad van commissarissen bij het toezicht op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap. De auditcommissie rapporteert haar bevindingen aan de raad van commissarissen en bespreekt ze tijdens de reguliere RvC-vergaderingen.

Net als in het voorgaande jaar waren in 2025 het vervolg van de CSRD roadmap, IT & cyber en de optimalisatie van het investeringsproces belangrijke thema's. Door de omnibusmaatregelen van de EU is de rapportageverplichting voor Port of Amsterdam vervallen. Besproken is dat duurzaamheid en het rapporteren hierover

onveranderd van belang blijft voor Port of Amsterdam. Daarom is gekeken hoe dit vorm te geven, waarbij de aansluiting met de strategie het uitgangspunt is geweest, zodat het ook daadwerkelijk toevoegde waarde heeft voor de organisatie. De implementatie van het uitvoeringsplan van de IT-visie en -strategie is gedurende het jaar besproken, met daarbij aandacht voor de meetbaarheid van de voortgang. Ook is uitgebreid stil gestaan bij cybersecurity en is er in het bijzonder aandacht geweest voor het maritieme dreigingsbeeld. Ook de implementatie van het assetmanagement en het monitoren van kostenbewustzijn binnen de organisatie waren voor de auditcommissie belangrijke thema's in 2025.

In het kader van de jaarrekeningcontrole constateert de externe accountant dat goede stappen zijn gezet naar aanleiding van eerdere bevindingen. De accountant geeft aan meer aandacht te hebben gehad voor advisering buiten de standaardwerkwijze, zoals eerder ook besproken met de auditcommissie. Als aandachtspunt geeft de accountant de voortgang van de verbetering van de projectbeheersing mee. Dit wordt herkend door de auditcommissie, die aangeeft hier in het komend jaar extra aandacht aan te zullen besteden. Naast de bovengenoemde onderwerpen werden in 2025 de jaarstukken besproken, het voorstel voor een nieuwe financiering, de uitgangspunten en de inrichting van het

Transitiefonds, het dividendbeleid, het investeringsproces en kwamen de rapportages op risk, audit en compliance aan de orde. Bij de bespreking van de begroting voor het 2026 hebben de auditcommissie en de directie uitgebreid gesproken over de kostenstructuur van Port of Amsterdam.

In 2025 bestond de auditcommissie uit Resi Becker, Anne Marie Magis en Mieke Pigeaud-Wijdeveld (voorzitter). De commissie vergaderde in 2025 vijf keer.

Werkgeverscommissie

De werkgeverscommissie bestond in 2025 uit Bartho Boer (voorzitter) en Jan Lagasse. De commissie ondersteunt de raad van commissarissen bij de voorbereiding van besluitvorming over de bezoldiging en benoeming van de statutaire directie, de benoeming van commissarissen, het vaststellen van de jaardoelstellingen van de directieleden en de jaarlijkse beoordeling van de directieleden. Ook voert de commissie de halfjaarlijkse voortgangsgesprekken met de directieleden, het hoofd van de Divisie Havenmeester en de bestuurssecretaris.

Er werd afscheid genomen van Alexander Kousbroek (CFO), die per 1 juni een functie buiten Port of Amsterdam heeft aanvaard. Eind september werd, na het aflopen van haar

benoemingstermijn, afscheid genomen van Dorine Bosman (CIO). De raad van commissarissen bedankt beiden voor hun betrokkenheid en jarenlange inzet voor de Amsterdamse haven. De raad bedankt ook Filip van Zon, die vanaf juni tot het eind van het jaar tijdelijk de rol van financieel directeur op kundige en professionele wijze heeft ingevuld.

In het vierde kwartaal van 2025 heeft de werkgeverscommissie met goed resultaat de benoeming afgerond voor twee nieuwe directieleden. Op voordracht van de raad van commissarissen heeft de aandeelhouder van Port of Amsterdam Gerda van der Landen benoemd tot financieel directeur (CFO) en Michiel Cusell tot operationeel directeur (COO). Beiden starten in hun nieuwe rol per 1 januari 2026.

De benoemingstermijn van commissaris en voorzitter van de auditcommissie Mieke Pigeaud-Wijdeveld liep eind 2025 af. Zij heeft een belangrijk aandeel gehad in de verdere ontwikkeling en versterking van de financiële functie binnen Port of Amsterdam. De raad van commissarissen bedankt Mieke voor haar collegialiteit, haar gedrevenheid en inzet. De werving van een nieuwe commissaris is in het vierde kwartaal van 2025 in gang gezet.

Voorts is er in 2025 aandacht geweest voor het beloningsbeleid

van de directie, voor successieplanning en zijn de periodieke voortgangsgesprekken met de directie gevoerd.

De beloningen van alle commissarissen en directieleden zijn in lijn met het beloningsbeleid van de gemeente Amsterdam voor haar deelnemingen.

Tot slot

Boven alles wil de raad van commissarissen zijn waardering en dank uitspreken aan alle medewerkers en het Directieteam van Port of Amsterdam. Met hun inzet, vakmanschap en toewijding maken zij iedere dag weer het verschil.

Jan Lagasse, voorzitter

Resi Becker

Bartho Boer

Anne Marie Magis

Mieke Pigeaud-Wijdeveld

Jaarrekening



77	Balans per 31 december 2025	109	Toelichting op de winst-en-verliesrekening
78	Winst-en-verliesrekening over 2025	115	Overige toelichtingen
79	Kasstroomoverzicht over 2025		
81	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	Overige gegevens	
90	Toelichting op de balans	123	Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst

Balans per 31 december 2025

(vóór resultaatverdeling)

Activa	Toelichting	31-12-2025	31-12-2024
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	4.520.252	3.432.405
Materiële vaste activa	2	654.058.331	625.044.566
Financiële vaste activa	3	337.712.788	345.333.193
Totaal vaste activa		996.291.371	973.810.164
Vlottende activa			
Vorderingen	4	51.747.557	20.358.014
Liquide middelen	5	34.983.927	30.673.186
Totaal vlottende activa		86.731.484	51.031.200
Totaal activa		1.083.022.855	1.024.841.364

Passiva	Toelichting	31-12-2025	31-12-2024
Eigen vermogen			
Gepaatst kapitaal	7	45.000	45.000
Agio	8	300.584.972	300.584.972
Wettelijke reserves	9	10.709.380	13.313.587
Overige reserves	10	324.375.168	319.199.589
Resultaat boekjaar		66.367.568	57.562.358
		702.082.088	690.705.506
Voorzieningen	11	80.477.187	79.786.390
Langlopende schulden	12	203.740.354	145.639.509
Kortlopende schulden	13	96.723.226	108.709.959
Totaal passiva		1.083.022.855	1.024.841.364

Winst-en-verliesrekening over 2025

	Toelichting	2025	2024
Opbrengsten	14	208.137.591	198.532.557
Personeelslasten	15	48.482.471	47.035.505
Afschrijvingen	16	27.227.646	29.804.261
Overige bedrijfskosten	17	47.099.362	45.147.932
Totaal van som der kosten		122.809.479	121.987.698
Totaal van bedrijfsresultaat		85.328.112	76.544.859
Financiële baten en lasten	18	1.613.854	1.829.718
Totaal van resultaat voor belastingen		86.941.966	78.374.577
Belastingen	19	-22.423.595	-20.202.708
Resultaat na belastingen		64.518.371	58.171.869
Resultaat deelnemingen	20	1.849.197	-609.511
Nettoresultaat na belastingen		66.367.568	57.562.358

Kasstroomoverzicht over 2025

	Toelichting	2025	2024
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten		85.328.112	76.544.859
Bedrijfsresultaat			
<i>Aanpassingen voor</i>			
Afschrijvingen	16	27.227.645	29.329.059
Toename (afname) van de voorzieningen	11	3.573.614	2.896.518
Afkoop erfpacht		-2.007.412	-2.096.610
Boekresultaat op desinvesteringen		825.541	514.238
Egalisatie reductie- en ingroeiregelingen		1.564.874	1.632.616
		31.184.262	32.275.821

Verandering in werkkapitaal	Toelichting	2025	2024
Mutatie vorderingen	4	-31.054.573	-3.846.500
Mutatie kortlopende schulden	13	22.347.618	10.845.393
		-8.706.955	6.998.893
Totaal van kasstroom uit bedrijfsoperaties		107.805.419	115.819.573

Ontvangen interest		674.537	388.704
Betaalde interest		-1.826.429	-1.381.993
Betaalde vennootschapsbelasting	19	-17.390.631	-21.218.043
		- 18.542.523	-22.211.332
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten		89.262.896	93.608.241

Kasstroomoverzicht over 2025

Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten	Toelichting	2025	2024
Investerings immateriële vaste activa	1	-2.794.391	-1.249.150
Investerings materiële vaste activa	2	-48.796.399	-44.307.597
Investerings financiële vaste activa	3	-1.100.000	-15.000
Aflossingen op financiële vaste activa	3	3.270.878	993.062
Ontvangen dividend deelnemingen		-	189.661
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten		-49.419.912	-44.389.024

Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten	Toelichting	2025	2024
Betaald dividend		-55.640.500	-52.906.000
Aflossing langlopende schulden		-61.126	-436.819
Opname langlopende schulden aan kredietinstellingen	13	60.169.383	8.706.274
Mutatie kortlopende schulden aan kredietinstellingen		-40.000.000	15.000.000
Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten		-35.532.243	-29.636.545
Totaal van toename (afname) van geldmiddelen		4.310.741	19.582.672

Verloop van toename (afname) van geldmiddelen	Toelichting	2025	2024
Geldmiddelen aan het begin van de periode		30.673.186	11.090.514
Toename (afname) van geldmiddelen		4.310.741	19.582.672
Geldmiddelen aan het einde van de periode		34.983.927	30.673.186

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Informatie over de rechtspersoon

Vestigingsadres en inschrijfnummer handelsregister

Havenbedrijf Amsterdam N.V. is feitelijk en statutair gevestigd op De Ruijterkade 7, 1013 AA te Amsterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 57398879.

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

Havenbedrijf Amsterdam N.V. (verder te noemen: Havenbedrijf Amsterdam) houdt zich voornamelijk bezig met de volgende activiteiten:

- het optimaliseren van de dienstverlening en het vestigingsklimaat voor bedrijven in de havenregio. Daarbij richt het havenbedrijf zich op bestaande klanten, het aantrekken van nieuwe ladingstromen en vestigingen en op marketing en promotie;
- het aanleggen en onderhouden van de infrastructuur, vernieuwen van de haven en het beheer van het Amsterdamse havengebied Westpoort;
- het bevorderen van een vlotte, veilige en milieuverantwoorde afwikkeling van het scheepvaartverkeer van 12 mijl buiten de kust bij IJmuiden tot aan de Oranjesluizen, onder meer door regelgeving en handhaving.

Informatieverschaffing over continuïteit

Havenbedrijf Amsterdam heeft als doel om de continuïteit

van de dienstverlening te waarborgen, zowel op operationeel als financieel gebied. De directie heeft een meerjarenbegroting opgesteld waarin de kernprocessen en de continuïteit daarvan nauwlettend worden gevolgd. We schatten de financiële gevolgen zo goed mogelijk in en brengen deze onder in een meerjarenbegroting.

De belangrijkste kengetallen in het kader van de continuïteitsveronderstelling zijn ultimo 2025 als volgt:

- Groepsvermogen: € 702,1 miljoen (2024: € 690,7 miljoen)
- Resultaat: € 66,4 miljoen (2024: € 57,6 miljoen)
- Werkkapitaal: € 9,9 miljoen (2024: € 57,7 miljoen)
- Solvabiliteit: 49,4% (2024: 54,8%)

Liquiditeit:

- Operationele kasstroom: € 89,3 miljoen (2024: € 93,6 miljoen)
- Current ratio: 0,93 (2024: 0,47)

Het werkkapitaal is per 31 december 2025 negatief. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de omvangrijke positie schulden aan aandeelhouder van € 38 miljoen en de vooruitontvangen erfpacht van € 26 miljoen.

Havenbedrijf Amsterdam heeft met financiers afspraken gemaakt. Deze zijn verwerkt in de jaarrekening en de toelichting erop. In 2025 was geen sprake van een schending van afspraken of convenanten. Op basis van de meerjarenbegroting is onze verwachting dat Havenbedrijf Amsterdam ook in de toekomst blijft voldoen aan de convenanteisen en dat de organisatie voldoende kasstromen blijft genereren om aan zijn verplichtingen te blijven voldoen.

Op grond hiervan is de directie van mening dat de continuïteit van Havenbedrijf Amsterdam gewaarborgd is.

Informatieverschaffing over schattingen, oordelen, veronderstellingen en onzekerheden

Schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening gaat de directie van Havenbedrijf Amsterdam uit van diverse oordelen, schattingen en veronderstellingen op basis van de omstandigheden en beschikbare informatie op het moment van opmaak van de jaarrekening. Schattingen gebaseerd op toekomstige gebeurtenissen kunnen onderhevig zijn aan latere veranderingen in de markt en omstandigheden buiten de invloedssfeer van de organisatie. Deze schattingswijzigingen worden prospectief verwerkt.

De belangrijkste oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn:

Afschrijvingen en restwaarde

Per activacategorie zijn de afschrijvingstermijnen vastgesteld op basis van de geschatte economische levensduur van de activa. Volgens de lineaire afschrijvingsmethode wordt tot nihil afgeschreven, rekening houdend met een eventuele restwaarde. De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn uiteengezet bij de onderdelen 1 en 2 van de toelichting op de jaarrekening. Gedurende het jaar toetsen we of zich zodanige wijzigingen hebben voorgedaan in de schattingen en veronderstellingen van activa dat een aanpassing van de gebruiksduur noodzakelijk is. Een dergelijke aanpassing voeren we toekomstgericht door.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst is. De voornaamste schatting betreft het geprognoseerde resultaat op basis van de meerjarenbegroting.

Voorziening dubieuze vorderingen

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht op de openstaande debiteurenpositie. Deze voorzieningen bepalen we op basis van individuele beoordeling van de vorderingen. De schattingselementen betreffen voornamelijk ouderdom van de vorderingen en kredietwaardigheid van de klanten.

Voorziening saneringsverplichtingen

Voor de saneringsverplichtingen maken we een berekening op basis van de huidige bekende saneringskosten per locatie, zoals die op dit moment bekend zijn. We houden rekening met prijsindexeringen en verwachte effecten op de saneringskosten door technologische ontwikkelingen. De berekening wordt vervolgens contant gemaakt op basis van inflatie, veronderstellingen en actuele rente op hoogwaardige ondernemingsobligaties. Ten aanzien van de saneringsverplichtingen die zijn verlegd aan klanten, maken wij inschattingen van het contract en kredietwaardsrisico per klant. Zo schatten wij in of een klant op aanwijzing van het bevoegd gezag of bij beëindiging van het huur of erfpachtcontract aan zijn saneringsverplichting kan voldoen.

Voorziening amoveringsverplichtingen

Voor de voorziening amoveringsverplichtingen maken we een berekening op basis van de huidige amoveringskosten.

Daarbij houden we rekening met prijsindexeringen en verwachte effecten op de kosten door technologische ontwikkelingen. Deze berekening maken we vervolgens contant op basis van inflatieverwachtingen en actuele rente op hoogwaardige ondernemingsobligaties.

Voorziening nazorg baggerstort

Havenbedrijf Amsterdam bepaalt de voorziening nazorg baggerstort aan de hand van de bijdrage die de provincie Noord-Holland naar verwachting levert aan het actief monitoren van een baggerstortlocatie in het beheersgebied. Deze berekening wordt vervolgens contant gemaakt op basis van inflatieverwachtingen en actuele rente op hoogwaardige ondernemingsobligaties.

Voorziening personeelsregelingen

De schattingselementen zijn vooral de te hanteren rentepercentages, verwachte salarisontwikkelingen en blijf en pensioneringskansen.

Informatieverschaffing over consolidatie

Havenbedrijf Amsterdam N.V. heeft een belang in de deelneming Port of Amsterdam Participaties B.V.

Havenbedrijf Amsterdam N.V. gebruikt de vrijstelling van de plicht om de gegevens te consolideren van deelnemingen indien de in de consolidatie te betrekken maatschappijen gezamenlijk een financiële betekenis hebben die te verwaarlozen is op het geheel van Havenbedrijf Amsterdam (RJ 217.304 en art 2:407 lid 1 BW2).

Verbonden partijen

We lichten transacties van betekenis met verbonden partijen

toe voor zover ze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. We lichten de aard en de omvang van de transactie toe en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van titel 9, boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de bepalingen die zijn opgenomen in de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving van de Raad voor de Jaarverslaggeving. Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

We verwerken een actief in de balans wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting verwerken we in de balans als het waarschijnlijk is dat de afwikkeling ervan gepaard gaat met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en als de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling plaatsvindt op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar verantwoord als niet in

de balans opgenomen verplichtingen. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen.

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

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

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, vermelden we dit feit.

Baten nemen we op in de winstenverliesrekening wanneer een vermeerdering heeft plaatsgevonden van het economisch potentieel waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld en die samenhangt met een vermeerde-

ring van een actief of een vermindering van een verplichting. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld en die samenhangt met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord als alle belangrijke risico's met betrekking tot de handelsgoederen zijn overgedragen aan de koper.

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.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Omrekening van in vreemde valuta luidende bedragen

De jaarrekening is opgesteld in euro's. Dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van Havenbedrijf Amsterdam N.V. Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. De koersverschillen die

voortvloeien uit de afwikkeling en omrekening komen ten gunste of ten laste van de winstenverliesrekening.

De wijze van omrekening en de verwerking van valutakoersverschillen met betrekking tot transacties in vreemde valuta voor de balans

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Leases

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een financiële lease is een leaseovereenkomst waarbij de lessee geheel of nagenoeg geheel de voor en nadelen draagt die zijn verbonden aan het eigendom van het leaseobject. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Operationele leases

Havenbedrijf Amsterdam treedt op als lessor in een operationele lease voor de gronden die het verhuurt of in ondererfpacht uitgeeft aan de bedrijven die feitelijk in het havengebied zijn gevestigd. Het actief wordt als leaseobject verwerkt in de balans overeenkomstig de aard van dat actief. De grondslagen voor de waardering van de geleasede activa zijn beschreven onder de materiële vaste activa. De leasebaten (exclusief vergoeding voor dienstverlening, zoals verzekering en onderhoud) als bestanddeel van de leasebetalingen worden op tijdsevenredige basis verwerkt

over de leaseperiode. Initiële directe kosten, niet zijnde verkoopkosten, die gemaakt worden om opbrengsten te genereren uit operationele leases, worden direct ten laste van de winstenverliesrekening gebracht.

Havenbedrijf Amsterdam treedt op als lessee in een operationele lease. Het leaseobject wordt dan niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst, worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste of ten gunste van de winstenverliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek representatiever is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen. Het van de gemeente Amsterdam ontvangen voortdurende hoofderfpachtrecht op de gronden in het havengebied is door Havenbedrijf Amsterdam geassocieerd als operationele lease. Een verdere toelichting staat bij noot 2 in de toelichting op de balans.

Pensioenregelingen

De werknemers van de vennootschap nemen deel aan de bedrijfstakpensioenregeling van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). De middelloonregeling wordt gefinancierd door afdrachten aan het ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de verplichting aan de pensioenuitvoerderbenadering.

In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie verantwoord als last in de winstenverliesrekening.

Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen.

Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt hiervoor een vordering opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst wordt beoordeeld of, en zo ja, welke verplichtingen op balansdatum bestaan naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. Deze additionele verplichtingen, waaronder eventuele verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor de vennootschap en worden in de balans opgenomen in een voorziening. Ultimo 2025 (en 2024) waren er geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse, aan de pensioenuitvoerder verschuldigde, premie.

De dekkingsgraad van het ABP op 31 december 2025 was 123,5% (2024: 111,9%). Dit is een momentopname van de financiële situatie op 31 december 2025. Omdat de actuele dekkingsgraad in korte tijd sterk kan schommelen, moeten pensioenfondsen vanaf 2015 gebruik maken van de zogenaamde beleidsdekkingsgraad. Dat is een gemiddelde over twaalf maanden. De beleidsdekkingsgraad van het ABP per 31 december 2025 was 118,3% (2024: 113,1%). Wettelijk is bepaald dat de dekkingsgraad 126% dient te zijn en niet langer dan 5 jaar onder de 104,2% mag liggen.

In de afgelopen jaren voldeed het ABP niet aan de vereisten voor structurele indexatie, waardoor pensioenen niet of

bepert zijn geïndexeerd. Op basis van de financiële positie per eind 2025 en in het kader van de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel heeft het ABP per 1 januari 2026 besloten tot een (gedeeltelijke) verhoging van de pensioenaanspraken.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten verstrekte leningen, handels en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten.

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

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

Grondslagen

Immateriële vaste activa

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- het waarschijnlijk is dat economische voordelen naar de vennootschap zullen vloeien; en
- de kostprijs van het actief betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Uitgaven aan een immaterieel vast actief die niet aan de voorwaarden voor activering voldoen worden rechtstreeks in de winstenverliesrekening verantwoord. Het gaat dan bijvoorbeeld om uitgaven aan onderzoek en intern ontwikkelde merken, logo's, uitgavenrechten en klantenbestanden.

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

Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van twintig jaar en wordt berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld. Op immateriële vaste activa in ontwikkeling wordt niet afgeschreven.

De kosten van software in eigen ontwikkeling worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden voor technische, commerciële en financiële

haalbaarheid. Ter hoogte van het geactiveerde bedrag houden we een wettelijke reserve aan.

Indien de verwachting van de afschrijvingsmethode, gebruiksduur of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, wordt deze als schattingswijziging verantwoord.

Materiële vaste activa

Een materieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- het waarschijnlijk is dat economische voordelen naar de vennootschap zullen vloeien; en
- de kostprijs van het actief betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs minus investeringssubsidies en bijdragen van derden, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte gebruiksduur en berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. Er wordt niet afgeschreven op terreinen in eigendom en op materiële vaste activa in aanbouw.

Materiële vaste activa in aanbouw worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit materiaalkosten, directe arbeidskosten en een toerekenbaar deel van de indirecte productiekosten.

Investeringsubsidies en bijdragen worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs van de activa waarop de subsidies en bijdragen betrekking hebben. Dat resulteert in lagere afschrijvingen ten laste van het resultaat.

Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de boekwaarde of de lagere opbrengstwaarde. Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of als geen toekomstige prestatieeenheden worden verwacht van het gebruik of de vervreemding. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering wordt verwerkt in de winstenverliesrekening.

Periodiek groot onderhoud wordt geactiveerd volgens de componentenbenadering. In de kostprijs worden de kosten opgenomen van groot onderhoud, zodra deze zich voordoen en is voldaan aan de activeringscriteria. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan beschouwd als gedesinvesteerd en ten laste gebracht van de winstenverliesrekening.

Indien de verwachting van de afschrijvingsmethode, gebruiksduur of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, wordt deze verantwoord als een schattingswijziging.

Voor de verzelfstandiging op 1 april 2013 van Havenbedrijf Amsterdam is de componentenbenadering niet toegepast op de materiële vaste activa. Door voortschrijdend inzicht wordt de componentenbenadering toegepast voor categorieën in grond, weg en waterwerken en ook voor enkele subcategorieën binnen de overige materiële vaste activa.

Financiële vaste activa

Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen

De verkrijgingsprijs van de deelneming op het moment van verkrijging is gesteld op:

- de waarde van de deelneming zoals overeengekomen, of
- de reële waarde van de andere tegenprestatie die de deelnemende rechtspersoon in ruil heeft verstrekt, vermeerderd met eventuele kosten die direct toerekenbaar zijn aan het verkrijgen van de deelneming.

De niet geconsolideerde deelnemingen waarin we invloed van betekenis uitoefenen op het zakelijke en financiële beleid, worden bij de vervolwaardering gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde, maar niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen die gelden voor Havenbedrijf Amsterdam N.V.

Involed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij een aandeelhoudersbelang van meer dan 20% van de stemrechten die aan de aandelen verbonden zijn. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd.

Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de onderneming invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Een voorziening wordt gevormd wanneer de vennootschap geheel of deels instaat voor de schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen. Om de omvang van deze voorziening te bepalen houden we rekening met voorzieningen die al voor oninbaarheid in mindering gebracht zijn op vorderingen op de deelneming.

Overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen leningen en overige vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Na de eerste verwerking worden de verstrekte leningen en overige vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve rentemethode. Baten en lasten worden in de winstenverliesrekening verwerkt via het amortisatieproces. Eventuele bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva. Dat gebeurt enerzijds volgens fiscale voorschriften en anderzijds volgens de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen. Overigens worden latente belastingvorderingen alleen opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd.

Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel wordt gerealiseerd.

De waardering van latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Per balansdatum wordt beoordeeld of aanwijzingen bestaan dat een vast actief onderhevig kan zijn aan een bijzondere waardevermindering. Als hiervoor indicaties bestaan, wordt de realiseerbare waarde van het actief bepaald.

Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor het individuele actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief of de kasstroom genererende eenheid hoger is

dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een verlies als gevolg van een bijzondere waardevermindering wordt direct als last verwerkt in de winstenverliesrekening.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald door individuele beoordeling van die vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kasmiddelen, tegoeden op bankrekeningen en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan drie maanden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd als op balansdatum een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting bestaat waarvan het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang betrouwbaar is te schatten.

Voorziening saneringsverplichtingen

Op basis van de erfpachtovereenkomst met de gemeente Amsterdam heeft Havenbedrijf Amsterdam per 1 april 2013 de verplichting om de in erfpacht verkregen haventerreinen terug te leveren op basis van de norm 'industrie' uit de Regeling Bodemkwaliteit. Deze verplichting geldt bij beëindiging van het voortdurende erfpachtcontract. Een uitzondering op de verplichting tot bodemsanering wordt gemaakt voor verontreiniging die is ontstaan als gevolg van oorlogshandelingen uit de Tweede Wereldoorlog. Volgens de Havenovereenkomst vrijwaart de gemeente Amsterdam Havenbedrijf Amsterdam voor milieuschade die is ontstaan in die periode.

Om de terreinen tot de norm 'industrie' op te kunnen leveren is het van belang dat beheersbaarheid bestaat over de verontreinigingen die nieuw ontstaan, maar ook die al bekend of aanwezig waren vóór 1 april 2013. Havenbedrijf Amsterdam is immers ook verantwoordelijk voor deze oudere verontreinigingen. In het kader van de latente herstelverplichting uit de erfpachtovereenkomst met de gemeente Amsterdam, heeft Havenbedrijf Amsterdam een standaard-clausule opgenomen in het contract met zijn huurder of erfpachter, waarin is vastgelegd dat het haventerrein moet worden teruggegeven in de staat waarin haar klanten dit hebben verkregen. De latente verplichting van Havenbedrijf Amsterdam is daarom verlegd naar de erfpachter of huurder van het specifieke haventerrein. Als er sprake is van een nieuwe verontreiniging, dan ligt de saneringsverplichting in eerste instantie bij de veroorzaker van de verontreiniging op basis van de Wet bodembescherming (Wbb) en in tweede instantie bij de gebruiker van het haventerrein op basis van de herstelverplichtingsclausule, mits het terrein niet vóór uitgifte al verontreinigd was.

Bij beëindiging van het huur of erfpachtcontract kan het voorkomen dat bedrijven niet volledig kunnen voldoen aan de saneringsverplichting of dat het volharden hierin zou leiden tot een onverantwoorde kapitaalvernietiging (amoveren van opstallen om de bodemverontreiniging te kunnen verwijderen). Havenbedrijf Amsterdam verlangt in dat geval zekerheid, bijvoorbeeld door middel van een bankgarantie. In voorkomende gevallen kan Havenbedrijf Amsterdam zijn huurder of erfpachter de mogelijkheid aanbieden om de saneringsverplichting af te kopen.

De voorziening voor latente bodemverplichting en sloop

gebouwen is gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte saneringsuitgaven op de betreffende locaties, rekening houdend met risico's, onzekerheden, prijsindexeringen, door de markt gecreëerde inflatieverwachtingen en rente op hoogwaardige ondernemingsobligaties.

Voorziening amoveringsverplichtingen

De voorziening voor amoveringsverplichtingen is gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte amoveringsuitgaven, rekening houdend met risico's, onzekerheden en prijsindexeringen. De kosten van herstel worden verantwoord via de opbouw van een voorziening gedurende de verwachte gebruikersduur van het actief ter grootte van het bedrag dat noodzakelijk is voor de afwikkeling van de verplichting van herstel. Jaarlijks wordt een bedrag ten laste van de winstenverliesrekening toegevoegd aan de voorziening.

Voorziening personeelsregelingen

De voorziening heeft betrekking op toekomstige jubileumuitkeringen aan werknemers. De opgenomen verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De verplichting wordt gewaardeerd tegen contante waarde. Discontering vindt plaats tegen de marktrente (effectief rendement) van hoogwaardige ondernemingsobligaties op balansdatum.

Voorziening nazorg baggerstort

Havenbedrijf Amsterdam baseert de voorziening nazorg baggerstort op de bijdrage die de provincie Noord-Holland naar verwachting levert aan het actief monitoren van een baggerstortlocatie in het beheersgebied van Havenbedrijf Amsterdam. Deze berekening wordt vervolgens contant

gemaakt op basis van inflatieveronderstellingen en actuele rente op hoogwaardige ondernemingsobligaties.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

Vooruitontvangen erfpacht

De vooruitontvangen erfpacht wordt opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Huurders van terreinen hebben de mogelijkheid om erfpachtcontracten voor de looptijd van het contract tegen contante waarde af te kopen. Die ontvangsten zijn verantwoord onder de langlopende schulden. Het deel van de vooruitontvangen en afgekochte erfpacht dat betrekking heeft op volgend boekjaar is verantwoord onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

De vooruitontvangen subsidies, zowel kort als langlopend, worden onder de overlopende passiva opgenomen.

De bepaling van het resultaat

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.

Omzetverantwoording

Nettoomzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen.

Verlenen van diensten

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winstenverliesrekening verwerkt wanneer op betrouwbare wijze kan worden bepaald wat het bedrag van de opbrengsten is, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, op betrouwbare wijze kan worden bepaald in welke mate de dienstverlening op balansdatum is verricht en op betrouwbare wijze kan worden bepaald welke kosten zijn gemaakt en welke kosten mogelijk nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien.

Huur en erfpacht

De huur en erfpachtopbrengsten worden in de winstenverliesrekening verantwoord op lineaire basis over de looptijd van de onderliggende overeenkomsten. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden verwerkt als integraal deel van de totale huuropbrengsten en als zodanig gespreid over de looptijd van de overeenkomst verantwoord. Dit noemen we straightlining. De transactieprijs wordt bepaald op basis van de huur of canon volgens de overeenkomst en jaarlijks geïndexeerd volgens de bepalingen uit de overeenkomst.

Zeehavengelden

Havenbedrijf Amsterdam verleent diensten voor een vlotte en veilige afhandeling van scheepsverkeer in het logistiek havengebied Amsterdam. Dit betreft de prestatieverplichting voor de zeehavengelden volgens RJ 270. De transactieprijs is afhankelijk van het overslagtype en de maat van het schip. De prijsbepaling komt tot uiting in de tarievenlijst. De zeehavengelden worden toegerekend aan de periode waarin het schip het logistiek havengebied Amsterdam betreedt, ongeacht de duur van het bezoek.

Binnenhavengelden

Havenbedrijf Amsterdam verleent diensten voor een vlotte en veilige afhandeling van scheepsverkeer in het logistiek havengebied Amsterdam. Dit betreft de prestatieverplichting voor de binnenhavengelden volgens RJ 270. De transactieprijs is afhankelijk van het type schip, de heffingsmaatstaf behorende bij het type schip (tonnages of oppervlakte dek) en de duur van het bezoek. De binnenhavengelden worden lineair verdeeld over de periode van het verblijf.

Voor de overige opbrengstenstromen wordt per stroom bepaald welke prestatieverplichtingen van toepassing zijn en hoe de opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode.

Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de winstenverliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een

overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

De verwachte lasten gedurende het dienstverband worden in aanmerking genomen voor de beloningen met opbouw van rechten, waaronder vitaliteitsregelingen waarbij op basis van de economische realiteit is geoordeeld dat sprake is van opbouw van rechten, sabbatical leave, eventueel transitievergoedingen (dit is van toepassing indien bij het aangaan van een tijdelijke arbeidsovereenkomst het zeer waarschijnlijk is dat de overeenkomst niet zal worden verlengd), winstdelingen en bonussen.

Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen wordt verantwoord als de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en er een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden respectievelijk ten laste of ten gunste van de winstenverliesrekening gebracht.

Afschrijvingen op immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen in eigendom wordt niet afgeschreven.

Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en verliezen uit de incidentele verkoop of buitengebruikstelling van materiële vaste activa zijn inbegrepen onder de afschrijvingen.

Overige bedrijfskosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

(Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen als zij bekend zijn geworden voor het opmaken van de jaarrekening en als wordt voldaan aan de voorwaarde voor het opnemen van de voorziening.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Rentelasten worden toegevoegd aan voorzieningen en langlopende schulden waarvan de balanswaarde wordt bepaald op basis van een contantewaardeberekening.

Belastingen over de winst of het verlies

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winstenverliesrekening,

rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van nietaftrekbare kosten. Ook wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen het aan de vennootschap toekomende aandeel in het resultaat van deze deelnemingen. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij Havenbedrijf Amsterdam geldende grondslagen voor waardering en resultaatbepaling. Bij deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, wordt het dividend als resultaat aangemerkt.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Betaalde en ontvangen interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Ontvangen dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Toelichting op de balans

1 Immateriële vaste activa

	Software in eigen ontwikkeling	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendommen	Activa in ontwikkeling	Totaal
Stand per 1 januari 2025				
Verkrijgings of vervaardigingsprijs	7.835.994	2.693.491	952.378	11.481.863
Cumulatieve afschrijvingen	-6.068.838	-1.980.620	-	-8.049.458
Boekwaarde per 1 januari 2025	1.767.156	712.871	952.378	3.432.405
Mutaties				
Investerings	128.270	1.468.499	1.197.621	2.794.390
Ingebruikname	612.259	125.337	-737.596	-
Afschrijvingen	-1.263.276	-409.077	-	-1.672.353
Desinvesteringen	-326.240	-376.715	-	-702.955
Afschrijvingen op desinvesteringen	323.157	345.608	-	668.765
Saldo mutaties	-525.830	1.153.652	460.025	1.087.847
Stand per 31 december 2024				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	8.250.281	3.910.613	1.412.403	13.573.297
Cumulatieve afschrijvingen	-7.008.955	-2.044.090	-	-9.053.045
Boekwaarde per 31 december 2024	1.241.326	1.866.523	1.412.403	4.520.252
Afschrijvingspercentages	20-33%	20-33%		

Een aantal initiële investeringen in immateriële vaste activa zijn volledig afgeschreven, maar de activa zijn nog wel in gebruik. De belangrijkste hiervan zijn de applicaties zee en binnenhavengeld en contractmanagement. Op deze applicaties is doorontwikkeld met bijbehorende afschrijvingen.

Software in eigen ontwikkeling

De ingebruikname van software in eigen ontwikkeling betreft zelfontwikkelde software zoals Blrapportages door het BI & Analyticsteam (€ 0,1 miljoen) en de MOBI App 4.0 (€ 0,1 miljoen).

Concessies, vergunningen en intellectuele eigendommen

De investeringen hebben vrijwel volledig betrekking op de aankoop van stikstofrechten (€ 1,6 miljoen).

Activa in ontwikkeling

De investeringen in activa in ontwikkeling hebben vooral betrekking op interne projecturen besteed aan ontwikkeling en doorontwikkeling van rapportages en applicaties. De voornaamste posten zijn de projecturen van het Data & Analyticsteam (€ 0,3 miljoen) en doorontwikkelingen van zowel de zeehavengeld- als binnenhavengeldapplicatie (€ 0,5 miljoen).

De ten laste van het resultaat over 2025 gebrachte kosten van ontwikkeling met inbegrip van de afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van op de balans geactiveerde kosten van ontwikkeling bedragen € 1,3 miljoen (2024: € 3,8 miljoen).

2 Materiële vaste activa

	Erfpachtrecht gronden en terreinen	Grond-, weg- en waterwerken	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Activa in aanbouw	Totaal
Stand per 1 januari 2025						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	302.577.230	426.439.056	34.489.521	56.501.693	57.133.177	877.140.677
Cumulatieve afschrijvingen	-72.272.745	-143.767.165	-17.273.908	-18.782.293	-	-252.096.111
Boekwaarde per 1 januari 2025	230.304.485	282.671.891	17.215.613	37.719.400	57.133.177	625.044.566
Mutaties						
Investerings	-	394.925	94.596	3.811.807	51.059.081	55.360.409
Ingebruikname	-	7.907.912	3.678.842	562.487	-12.149.241	-
Afschrijvingen	-6.068.569	-14.182.210	-2.536.169	-2.768.345	-	-25.555.293
Desinvesteringen	-	-4.125.381	-3.532.124	-1.321.387	-	-8.978.892
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	3.369.275	3.525.698	1.292.568	-	8.187.541
Saldo mutaties	-6.068.569	-6.635.479	1.230.843	1.577.130	38.909.840	29.013.765
Stand per 31 december 2025						
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	302.577.230	430.616.512	34.730.836	59.554.601	96.043.017	923.522.196
Cumulatieve afschrijvingen	-78.341.314	-154.580.100	-16.284.380	-20.258.071	-	-269.463.865
Boekwaarde per 31 december 2025	224.235.916	276.036.412	18.446.456	39.296.530	96.043.017	654.058.331

Afschrijvingspercentages

Erfpachtrechtgronden en terreinen	2%
Grond, weg en waterwerken	0-10%
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2-33%
Bedrijfsgebouwen en terreinen	2-27%

Een aantal materiële vaste activa zijn volledig afgeschreven maar de activa zijn nog wel in gebruik.

De belangrijkste hiervan zijn investeringen in inrichting en verharding van terreinen, afmeerpalen en vaartuigen.

Erfpachtrecht gronden en terreinen

Bij de oprichting heeft Havenbedrijf Amsterdam de haven-terreinen in erfpacht verkregen van de gemeente Amsterdam, die het juridische eigendom heeft van de haventerreinen.

De jaarlijkse canonbetalingen in het eerste tijdvak van 50 jaar worden geacht te zijn afgekocht, zoals opgenomen in de hoofderfpachtovereenkomst tussen de gemeente Amsterdam en Havenbedrijf Amsterdam. Het erfpachtrecht gronden en terreinen wordt in 50 jaar lineair afgeschreven.

Bij het einde van het eerste tijdvak (over 50 jaar) is er een mogelijkheid de canon te actualiseren en de algemene voorwaarden van de hoofderfpacht te herzien. Op basis van de economische realiteit van de transactie heeft de gemeente een vermogensstorting gedaan ter hoogte van de afkoopsom en is de afkoopsom geactiveerd als erfpachtrecht gronden en terreinen met agio als tegenhanger op de balans. Dit erfpachtrecht had als alternatief ook opgenomen kunnen worden onder de financiële vaste activa of als gebruiksrecht onder immateriële vaste activa.

Per 31 december 2025 is 217,3 hectare (11,4%) van de voor erfpacht beschikbare gronden en terreinen beschikbaar voor uitgifte.

Grond en wegwerken

De belangrijkste ingebruiknames in de grond en wegwerken zijn de aanleg van een rotonde aan het Hempontplein (€ 2,3 miljoen), de reconstructie van de Danzigerkade (€ 1,2 miljoen), de aanleg van verharding bij de Vlothavenpier (€ 1,1 miljoen) en de vervanging van de verharding aan de Haparandaweg (€ 0,7 miljoen).

Waterwerken

De belangrijkste ingebruiknames in de waterwerken zijn de vervanging van een damwand bij de OBA kade (€ 0,2 miljoen) en de aanpassing aan de kegelwachtplaatsen in de Australiëhaven (€ 0,3 miljoen).

Andere vaste bedrijfsmiddelen

De belangrijkste ingebruiknames hebben betrekking op walstroominstallaties, specifiek het plaatsen van Puccinikasten (€ 3,5 miljoen).

Bedrijfsgebouwen

De investeringen worden vrijwel volledig veroorzaakt door de aankoop van Blue Port Center Het Nieuwe Diep in Den Helder (3,5 miljoen). De ingebruiknames betreffen in 2025 voornamelijk de vervanging van koel en regeltechniek aan de Koprweg 1 (€ 0,2 miljoen) en circulaire sloop aan de Ruijgoordweg (€ 0,1 miljoen).

Activa in aanbouw

De investeringen in materiële vaste activa in ontwikkeling hebben voornamelijk betrekking op de aanleg van de walstroominstallatie bij de Passenger Terminal Amsterdam die in 2026 in gebruik genomen wordt (€ 12,1 miljoen), de aanschaf van de ADM walkade (€ 12 miljoen), de realisatie van een kade bij Hoogtij BLC

(€ 9,6 miljoen), de Neo Orbis en het bijbehorende botenhuis (€ 5,6 miljoen) en de realisatie van een kade aan de Afrikahaven Oostoever (€ 5,3 miljoen).

3 Financiële vaste activa

	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	Vorderingen op groepsmaatschappijen	Latente belastingvorderingen	Overige langlopende vorderingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2025	14.157.159	5.032.310	282.630.248	43.513.476	345.333.193
Herwaardering	649.514	-	-	-	649.514
Verstrekingen	-	350.000	-	3.392.477	3.742.477
Aandeel resultaat deelnemingen met invloed van betekenis	1.849.197	-	-	-	1.849.197
Rente	-	72.445	-	340.581	413.026
Kortlopend deel	-	-	-	-2.798.611	-2.798.611
Desinvesteringen	-1.232.502	-	-	-	-1.232.502
Aflossingen	-	-1.742.152	-	-613.776	-2.355.928
Realisatie	-	-	-7.887.578	-	-7.887.578
Boekwaarde per 31 december 2025	15.423.368	3.712.603	274.742.670	43.834.147	337.712.788

Deelnemingen

De belangen van de vennootschap in andere maatschappijen zijn als volgt verdeeld:

Aandeel in geplaatst kapitaal in %		
Port of Amsterdam Participaties B.V., Amsterdam	100,00	

Deelnemingen in groepsmaatschappijen	31-12-2025	31-12-2024
Port of Amsterdam Participaties B.V.	15.423.368	14.157.159

Port of Amsterdam Participaties B.V.	2025	2024
Boekwaarde per 1 januari	14.157.159	11.357.575
Herwaardering deelneming	649.514	1.953.345
Investerings	-	273.498
Resultaat	1.849.197	572.741
Desinvesteringen	-1.232.502	-
Boekwaarde per 31 december	15.423.368	14.157.159

Het resultaat van Port of Amsterdam Participaties B.V. bestaat voornamelijk uit het resultaat van de onderliggende deelnemingen. Bij Port of Amsterdam Participaties B.V. is in 2025 een herwaardering geboekt (€ 0,6 miljoen). Die heeft betrekking op een herwaardering van de effecten bij een van de deelnemingen van Port of Amsterdam Participaties B.V. De herwaardering is verwerkt in de wettelijke reserve van de deelnemingen.

Per 1 januari 2025 heeft een herstructurering plaatsgevonden. Het doel is om de juridische structuur te vereenvoudigen. Port of Amsterdam International B.V. is per 1 januari 2025 gefuseerd met Havenbedrijf Amsterdam N.V. De herstructurering wordt gekenmerkt als een transactie onder gemeenschappelijke leiding. Verwerking van de transactie heeft plaatsgevonden op basis van de carry over accountingmethode. De desinvestering ad € 1,2 miljoen heeft betrekking op de herstructurering die in 2025 heeft plaatsgevonden.

Vordering op Port of Amsterdam Participaties B.V.	2025	2024
Boekwaarde per 1 januari	5.032.310	5.019.272
Verstrekingen	350.000	77.649
Rente	72.445	100.389
Aflossingen	-1.742.152	-165.000
Boekwaarde per 31 december	3.712.603	5.032.310

Latente belastingvorderingen	2025	2024
Stand per 1 januari	282.630.248	288.805.601
Realisatie	-7.887.578	-6.175.353
Stand per 31 december	274.742.670	282.630.248

De latente belastingvordering betreft de tijdelijke waarderingsverschillen van met name het erfpachtrecht gronden en terreinen (materiële vaste activa) en de vooruitontvangen erfpacht (langlopende schulden).

Van de latente belastingvordering is € 6,9 miljoen (2024: € 7,9 miljoen) kortlopend.

Overige langlopende vorderingen	31-12-2025	31-12-2024
Langlopende leningen u/g	8.388.577	9.130.025
Reductie- en ingroeiregelingen	35.445.570	34.383.451
Totaal overige langlopende vorderingen	43.834.147	43.513.476

De langlopende vorderingen korter dan een jaar zijn opgenomen onder de overige vorderingen.

Onder de langlopende leningen is een uitgestelde betalingsverplichting opgenomen aan Amsterdam Container Terminals B.V. met een hoofdsom van € 13,1 miljoen. De looptijd is 34 jaar, met een aflossing op basis van annuïteiten. De rente bedraagt 4% per jaar. De resterende vordering ultimo boekjaar is € 7,2 miljoen (2024: € 7,9 miljoen).

Ook is een lening opgenomen aan SCS Multiport B.V. met een hoofdsom van € 1,8 miljoen. Dit is een leasevordering op een containerkraan. Na aflossing van alle leasetermijnen heeft de lessee het eerste recht van koop voor een bedrag van € 1. De looptijd is 13 jaar. De resterende schuld ultimo boekjaar is € 0,7 miljoen (2024: € 0,9 miljoen).

De reductie en ingroeiregelingen zijn overeengekomen met klanten en hebben betrekking op contracten met een langere looptijd. De regelingen zien op de gehele looptijd van die overeenkomsten. Realisatie van de reductie en ingroeiregelingen wordt verdeeld over of toegerekend aan de looptijd van die overeenkomsten.

Langlopende leningen u/g	2025	2024
Boekwaarde per 1 januari	9.130.025	9.601.166
Verstreking in boekjaar	750.000	-
Rente	340.581	356.921
Kortlopend deel	-1.233.737	-551.291
Aflossing in boekjaar	-598.292	-276.771
Boekwaarde per 31 december	8.388.577	9.130.025

Reductie en ingroeiregelingen	2025	2024
Boekwaarde per 1 januari	34.383.451	33.137.920
Verstreking in boekjaar	2.642.477	2.918.288
Kortlopend deel	-1.564.874	-1.624.579
Realisatie	-15.484	-48.178
Boekwaarde per 31 december	35.445.570	34.383.451

4 Vorderingen

Flottende activa	31-12-2025	31-12-2024
Handelsdebiteuren	6.260.816	5.350.350
Groepsmaatschappijen	561.462	921.825
Belastingen en premies sociale verzekeringen	30.335.525	-
Overlopende activa	14.589.754	14.085.839
	51.747.557	20.358.014

Er is geen voorziening voor oninbaarheid opgenomen voor de vorderingen op groepsmaatschappijen.

Handelsdebiteuren	31-12-2025	31-12-2024
Vorderingen op handelsdebiteuren	6.428.688	5.528.656
Voorziening voor oninbaarheid	-167.872	-178.306
	6.260.816	5.350.350

Op de vorderingen op handelsdebiteuren is een voorziening in mindering gebracht voor oninbaarheid van € 0,2 miljoen (2024: € 0,2 miljoen).

Belastingen en premies sociale verzekeringen	31-12-2025	31-12-2024
Omzetbelasting	28.964.872	-
Vennootschapsbelasting	1.370.653	-
	30.335.525	-

De post belastingen en premies sociale verzekeringen betreft per ultimo boekjaar een vordering uit hoofde van omzetbelasting en vennootschapsbelasting.

De omzetbelasting is ten opzichte van het voorgaande boekjaar omgeslagen van een schuldpositie naar een vordering. Deze mutatie wordt met name veroorzaakt door een grondtransactie aan het einde van het boekjaar, resulterend in een terug te vorderen saldo aan omzetbelasting.

De vorderingen ten aanzien van de vennootschapsbelasting ultimo 2025 betreft de belastingjaren 2025 en 2024.

De balanspositie bestaat uit een vordering over 2025 (€ 1,23 miljoen) en een vordering over 2024 (€ 0,14 miljoen).

Overlopende activa	31-12-2025	31-12-2024
Nog te factureren bedragen	9.057.763	6.884.036
Vooruitbetaalde kosten	2.244.217	2.642.552
Reductie- en ingroeiregelingen	1.564.874	1.624.579
Nog te ontvangen subsidies	-	387.800
Overige vorderingen	1.722.900	2.546.872
Totaal overlopende activa	14.589.754	14.085.839

De overlopende activa betreffen ultimo 2025 in hoofdzaak nog te factureren bedragen en vooruitbetaalde kosten.

De post nog te factureren bedragen is ten opzichte van 2024 gestegen met € 2,2 miljoen. De stijging wordt veroorzaakt door de hogere overige opbrengsten in 2025 en de hogere opbrengsten van de havengelden in december 2025 ten opzichte van 2024.

De overige vorderingen zijn ultimo 2025 € 0,8 miljoen lager ten opzichte van 2024. Dit is voornamelijk te verklaren doordat er ultimo 2025 minder schadeclaims open staan. Deze post bedraagt per 31 december 2025 € 0,2 miljoen (2024: € 1,2 miljoen).

Alle vorderingen hebben een looptijd van ten hoogste een jaar.

5 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
Banken	33.383.594	29.074.419
Banken (dagtoeristenbelasting)	1.600.333	1.598.767
	34.983.927	30.673.186

Toelichting in hoeverre tegoeden niet ter vrije beschikking van de rechtspersoon staan

De gemeente Amsterdam heeft per 1 januari 2019 een dagtoeristenbelasting ingesteld voor transit-, zee- en riviercruise-passagiers die binnen de gemeentegrenzen van Amsterdam afmeren. Port of Amsterdam int de dagtoeristenbelasting namens de gemeente Amsterdam en draagt de ontvangen bedragen over aan de gemeente. Ultimo 2025 bedraagt de verplichting aan gemeente Amsterdam € 1.600.333 (2024: € 1.598.767).

Kredietfaciliteiten

Havenbedrijf Amsterdam beschikt over een zogenaamde revolving credit facility agreement ter grootte van € 75 miljoen (2024: € 75 miljoen). De faciliteit kent marktconforme condities en kan periodiek benut worden voor 1-, 3- of 6-maands kasgeld tegen een rente van 1-, 3- of 6-maands Euribor aangevuld met een kredietmarge. Met de kredietverstrekker is een convenant overeengekomen waarbij het gecorrigeerd eigen vermogen minimaal 35% van het gecorrigeerd totaal vermogen dient te bedragen. Aan deze voorwaarde is per 31 december 2025 voldaan. Zekerheden voor deze lening zijn niet gesteld. Bij de waardering van deze financiering is rekening gehouden met bijkomende kosten. Per 31 december 2025 is geen gebruikgemaakt van deze faciliteit (31 december 2024: € 40 miljoen).

6 Eigen vermogen

In onderstaand overzicht is het verloop van het eigen vermogen weergegeven:

	Geplaatsd kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Overige reserve	Resultaat boekjaar	Totaal
Stand per 1 januari 2024	45.000	300.584.972	13.104.808	315.301.602	55.059.415	684.095.797
Resultaatverdeling voorgaand boekjaar	-	-	-	55.059.415	-55.059.415	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	57.562.358	57.562.358
Mutatie wettelijke reserve	-	-	208.779	1.744.572	-	1.953.351
Dividenduitkering	-	-	-	-52.906.000	-	-52.906.000
Stand per 31 december 2024	45.000	300.584.972	13.313.587	319.199.589	57.562.358	690.705.506

	Geplaatsd kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Overige reserve	Resultaat boekjaar	Totaal
Stand per 1 januari 2025	45.000	300.584.972	13.313.587	319.199.589	57.562.358	690.705.506
Resultaatverdeling voorgaand boekjaar	-	-	-	57.562.358	-57.562.358	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	66.367.568	66.367.568
Mutatie wettelijke reserve	-	-	-2.604.207	3.253.721	-	649.514
Dividenduitkering	-	-	-	-55.640.500	-	-55.640.500
Stand per 31 december 2025	45.000	300.584.972	10.709.380	324.375.168	66.367.568	702.082.088

Opgave van het voorstel voor de bestemming van de winst of de verwerking van het verlies
 Het resultaat na belastingen over 2025 ad € 66.367.568 is opgenomen in de post onverdeeld resultaat van het eigen vermogen. De bestemming van het resultaat is ter besluitvorming aan de algemene vergadering.

7 Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 225.000 verdeeld in 225.000 aandelen, elk met een nominale waarde van € 1. Het geplaatste en gestorte aandelenkapitaal bij de oprichting op 1 januari 2013 is € 45.000 en bestaat uit 45.000 gewone aandelen van € 1 nominaal.

8 Agio

Bij de oprichting heeft de vennootschap de haventerreinen in erfpacht verkregen van de gemeente Amsterdam. De jaarlijkse canonbetalingen in het eerste tijdvak van 50 jaar worden geacht te zijn voldaan, zoals bepaald tussen de gemeente Amsterdam en Havenbedrijf Amsterdam. Op basis van de economische realiteit van de transactie heeft de gemeente Amsterdam een vermogensstorting gedaan ter hoogte van de afkoopsom en is de afkoopsom geactiveerd als 'Erfpachtrecht gronden en terreinen' met agio als tegenhanger op de balans.

9 Wettelijke reserves

De wettelijke reserve wordt aangehouden voor de activering van kosten van ontwikkeling en deelnemingen.

De wettelijke reserve voor software in eigen ontwikkeling en activa in aanbouw (die betrekking heeft op software in eigen ontwikkeling) is gevormd ter omvang van geactiveerde kosten van ontwikkeling. Hierbij is voldaan aan de daaraan gestelde voorwaarden ter zake van de technische, commerciële en financiële haalbaarheid. Ultimo 2025 bedraagt de wettelijke reserve € 2.653.731 (2024: € 2.719.534).

De wettelijke reserve voor deelnemingen is gevormd voor zover de vennootschap niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten kan bewerkstelligen. Het aandeel van Havenbedrijf Amsterdam in de rechtstreekse vermogensvermeerderingen en verminderingen van de deelnemingen wordt in de wettelijke reserve opgenomen. Ultimo 2025 bedraagt de wettelijke reserve € 8.055.648 (2024: € 10.594.053).

10 Overige reserves

Bestemming van het resultaat over voorgaand boekjaar

De jaarrekening 2024 is vastgesteld in de algemene vergadering van aandeelhouders, gehouden op 15 april 2025. De algemene vergadering heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld. Dat heeft geleid tot een dividenduitkering van € 55.640.500.

11 Voorzieningen

3.551.361	31-12-2025	31-12-2024
Voorziening voor saneringsverplichtingen	75.344.026	74.836.536
Voorziening voor amoveringsverplichtingen	3.551.361	3.281.994
Voorziening voor personeelsregelingen	274.535	360.595
Voorziening nazorg baggerstort	1.307.265	1.307.265
	80.477.187	79.786.390

Voorziening voor saneringsverplichtingen	2025	2024
Stand per 1 januari	74.836.536	74.682.608
Dotatie ten laste van resultaat	4.621.026	4.049.745
Contante waarde effect	-2.791.508	-2.328.587
	76.666.054	76.403.766
Vrijval	-1.284.269	-1.352.062
Onttrekkingen	-37.759	-215.168
Stand per 31 december	75.344.026	74.836.536

De voorziening voor saneringsverplichtingen is met € 0,5 miljoen toegenomen ten opzichte van vorig jaar.

In 2025 is een bedrag van € 4,6 miljoen aan de voorziening gedoteerd. Hiervan heeft € 2,7 miljoen betrekking op de indexatie. In 2025 is een indexatie toegepast van 3,68% (2024: 4,09%). Verder is er € 1,9 miljoen gedoteerd voor nieuwe saneringsverplichtingen en updates van bodemrapporten.

Naar aanleiding van de updates van bodemrapporten heeft er ook een vrijval van € 1,3 miljoen plaatsgevonden in de voorziening.

Ten slotte zijn beperkte uitgaven aan de voorziening onttrokken.

Bij het contant maken van de voorziening saneringsverplichtingen gaan we uit van inflatieverwachtingen en rente op hoogwaardige ondernemingsobligaties op balansdatum, op basis van de spotrate zoals gepubliceerd door Reuters. Er wordt een tijdshorizon gehanteerd van 10 jaar in de veronderstelling dat de rente en inflatie na 10 jaar gelijkgesteld kunnen worden. De werkelijke saneringsdata kunnen verder dan 10 jaar in de toekomst liggen.

Voor locaties waarvoor de huurder of erfpachter de saneringsverplichting heeft afgekocht, is de voorziening gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte saneringsuitgaven. Dit geldt ook voor locaties waarbij Havenbedrijf Amsterdam zichzelf verantwoordelijk acht voor het saneren van de grond, vanwege gebeurtenissen uit het verleden. Omdat er op de meeste locaties onzekerheden bestaan over de hoeveelheid te verwerken grond en toe te passen technieken, werd tot en met 2019 gewerkt met een risico opslag.

De door Havenbedrijf Amsterdam gehanteerde risico opslag varieerde tussen 0 en 25%. In de praktijk hadden alle terreinen een opslag van 15%. Bij de taxaties die vanaf 1 januari 2020 worden opgesteld door een extern bureau, bepaalt het bureau zelf het opslagpercentage voor onvoorzien kosten, passend bij de verontreinigingssituatie van het terrein. De oudste taxaties dateren uit 2019 en worden in de komende jaren opnieuw berekend door een gecertificeerd milieukundig bureau. Nieuw bodemonderzoek wordt verricht als het bureau daartoe aanleiding ziet, bijvoorbeeld omdat de bodeminformatie in verband met mobilisatie van de verontreiniging te oud is. De voorziening heeft een kortlopend karakter (korter dan 1 jaar) van € 0 miljoen (2024: € 0 miljoen) en een langlopend karakter (langer dan 5 jaar) van € 75,3 miljoen (2024: € 74,8 miljoen).

Voorziening voor amoveringsverplichtingen	2025	2024
Stand per 1 januari	3.281.994	2.998.479
Dotatie ten laste van resultaat	382.422	375.901
Contante waarde effect	-113.055	-92.386
Stand per 31 december	3.551.361	3.281.994

De voorziening voor amoveringsverplichtingen heeft betrekking op:

Amovering windmolens

Havenbedrijf Amsterdam heeft een erfpachtcontract waarbij de erfpachter een jaarlijkse canon verschuldigd is aan Havenbedrijf Amsterdam van maximaal € 725.000, waarvan € 125.000 dient voor de amoveringskosten van het windpark in de Afrikahaven. Het erfpachtcontract had een looptijd tot in september 2023. In 2024 heeft Havenbedrijf Amsterdam de erfpacht-overeenkomst verlengd. Er wordt geen bijdrage meer gedaan aan de amovering van het windpark. Het windpark bestaat uit negen windturbines en zal aan het einde van de technische levensduur geamoveerd worden. Het saldo van de voorziening bedraagt per 31 december 2025 € 1.419.134 (2024: € 1.260.930) en heeft een langlopend karakter.

Amovering funderingen

De voorziening voor amovering funderingen heeft betrekking op de door Havenbedrijf Amsterdam geaccepteerde verplichting tot het amoveren van de toegepaste AVI slakken als funderingslaag op een terrein in het havengebied. De verwachte uitgaven worden geschat op basis van de huidige bekende kosten en prijsindexeringen. Het saldo van de voorziening bedraagt per 31 december 2025 € 1.626.346 (2024: € 1.514.298) en heeft een langlopend karakter.

Amovering gebouwen

De voorziening voor amovering van gebouwen heeft betrekking op door Havenbedrijf Amsterdam geaccepteerde sloopkosten bij huur of erfpachtbeëindiging van terreinen. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de verwachte uitgaven op de betreffende locaties. Deze verwachte uitgaven worden geschat op basis van de huidige bekende kosten en prijsindexeringen. De stand van de voorziening bedraagt per 31 december 2025 € 505.881 (2024: € 506.766) en heeft een langlopend karakter.

Voorziening voor personeelsregelingen	2025	2024
Stand per 1 januari	360.595	359.688
Dotaties	25.177	113.543
Contante waarde effect	21.746	-37.195
	407.518	436.036
Vrijval	-38.910	-38.799
Onttrekkingen	-94.073	-36.642
Stand per 31 december	274.535	360.595

De voorziening heeft betrekking op toekomstige jubileumuitkeringen aan werknemers. Aan deze voorziening wordt jaarlijks rente toegevoegd. De voorziening voor jubileumuitkeringen bedraagt per 31 december 2025 € 274.535 (2024: € 360.595). De voorziening heeft een kortlopend karakter van € 44.604 (2024: € 54.534).

Voorziening nazorg baggerstort	2025	2024
Stand per 1 januari	1.307.265	1.307.265
Mutaties	-	-
Stand per 31 december	1.307.265	1.307.265

De voorziening nazorg baggerstort wordt berekend aan de hand van de door de provincie Noord Holland verwachte bijdrage aan het tot 2115 actief monitoren van een baggerstortlocatie in het beheersgebied van Havenbedrijf Amsterdam. De voorziening heeft een langlopend karakter.

12 Langlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Schulden aan kredietinstellingen	150.000.000	90.000.000
Vooruitontvangen erfpacht	50.731.761	52.651.068
Overige schulden	3.008.593	2.988.441
	203.740.354	145.639.509

	Stand per 31 december 2025	Resterende looptijd > 1 5 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
Schulden aan kredietinstellingen	150.000.000	-	150.000.000
Vooruitontvangen erfpacht	50.731.761	7.948.070	42.783.689
Overige schulden	3.008.593	936.168	2.072.425
Totaal	203.740.354	8.884.240	194.856.114

De langlopende schulden korter dan een jaar zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

Schulden aan kredietinstellingen	31-12-2025	31-12-2024
Leningen o/g	150.000.000	90.000.000
	150.000.000	90.000.000

Leningen o/g	31-12-2025	31-12-2024
Saldo per 1 januari	90.000.000	90.000.000
Opname	60.000.000	-
Saldo per 31 december	150.000.000	90.000.000

De schulden aan kredietinstellingen bestaan uit twee afzonderlijke leningen.

De eerste lening betreft een zogenaamde European Private Placement (EUPP) verstrekt door zes kredietinstellingen met een hoofdsom van € 90 miljoen en een looptijd van 10 jaar ingegaan per 15 juli 2021. De rente bedraagt 0,956% per jaar. Vervroegde aflossing ineens of in delen (met een minimum van € 5 miljoen) is mogelijk. Daarnaast is overeengekomen dat het gecorrigeerd eigen vermogen minimaal 35% van het totaal vermogen dient te bedragen. Aan deze voorwaarde is per 31 december 2025 voldaan. Zekerheden voor deze lening zijn niet gesteld. Bij de waardering van deze financiering is rekening gehouden met bijkomende kosten. De lening heeft per 31 december 2025 een langlopend karakter.

De tweede lening betreft een zogenoemde Term Facility met een hoofdsom van € 60 miljoen. De lening is aangegaan op 30 juli 2025 en heeft een contractuele looptijd tot en met 30 juli 2035. De rente bestaat uit een IRS component van 2,675% vermeerderd met een opslag van 1,044%. Dat resulteert in een totaal rentepercentage van 3,719% per renteperiode. De rente wordt achteraf voldaan op de laatste dag van iedere renteperiode en op de einddatum van de lening. De eerste renteperiode loopt tot en met 30 november 2025. Aflossing van de hoofdsom vindt plaats op de einddatum van de lening, waarbij ook alle overige uitstaande bedragen onder de Term Facility worden voldaan. Bij de waardering van deze financiering is rekening gehouden met bijkomende kosten. De lening heeft per 31 december 2025 een langlopend karakter.

Vooruitontvangen erfpacht	2024	2023
Stand per 1 januari	52.651.068	46.198.578
Mutaties	-12.423	-69.479
Toevoeging	88.105	8.549.100
Kortlopend deel	-1.994.989	-2.027.131
Stand per 31 december	50.731.761	52.651.068

De vooruit ontvangen erfpacht betreft de door huurders betaalde afkoopsommen voor toekomstige erfpacht. Daarom is aan Havenbedrijf Amsterdam geen rente verschuldigd. Het deel van de vooruit ontvangen erfpachtvergoedingen dat betrekking heeft op 2026 is verantwoord onder de kortlopende schulden. Dit betreft voor 2025 € 2,0 miljoen (2024: € 2,0 miljoen).

Overige schulden	Waarborgsommen	Convenant Houthavens	Westpoort warmte	Totaal
Stand per 1 januari 2025				
Hoofdsom	2.650.362	1.020.541	101.797	3.772.700
Cumulatieve aflossing	-704.573	-79.686	-	-784.259
Saldo per 1 januari 2025	1.945.789	940.855	101.797	2.988.441
Mutaties				
Toevoeging	63.167	-	18.111	81.278
Aflossing	-56.439	-4.687	-	-61.126
Saldo mutaties	6.728	-4.687	18.111	20.152
Stand per 31 december 2025				
Hoofdsom	2.713.529	1.020.541	119.908	3.853.978
Cumulatieve aflossing	-761.012	-84.373	-	-845.385
Saldo per 31 december 2025	1.952.517	936.168	119.908	3.008.593

De leningsvoorwaarden zijn toegelicht onder de niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen.

13 Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
Kredietinstellingen	-	40.000.000
Vooruitontvangen erfpacht	26.257.379	31.713.743
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.145.672	10.046.649
Schulden aan aandeelhouder	39.730.333	1.598.767
Handelscrediteuren	1.547.194	2.155.669
Pensioenen	586.738	517.803
Groepsmaatschappijen	-	209.895
Overige schulden en overlopende passiva	25.455.910	22.467.433
	96.723.226	108.709.959

Kredietinstellingen

Havenbedrijf Amsterdam beschikt per juni 2023 over een zogenaamde revolving facilities agreement ter grootte van € 75 miljoen. Per 31 december 2025 is geen gebruikgemaakt van deze faciliteit (31 december 2024: € 40 miljoen).

Schulden aan aandeelhouder	31-12-2025	31-12-2024
Schuld aan de gemeente Amsterdam	39.730.333	1.598.767

De schulden aan aandeelhouder zijn ten opzichte van vorig jaar toegenomen met € 38,1 miljoen. Deze toename wordt voornamelijk veroorzaakt door een grondtransactie aan het einde van het boekjaar, waarvan de factuur per 31 december 2025 nog niet was afgewikkeld.

Een deel van de schulden (6,0 miljoen euro) heeft betrekking op de aanschaf van een damwand als onderdeel van de grondtransactie. De gemeente Amsterdam heeft tot december 2026 het recht om het gebruik van deze damwand te reserveren. De maximale looptijd van deze optie eindigt op 31 december 2035. Op het moment dat deze reservering geheel of gedeeltelijk vervalt, wordt het overeenkomende deel van de schuld afgelost.

Over de schulden aan aandeelhouder is geen rente verschuldigd.

Belastingen en premies sociale verzekeringen	31-12-2025	31-12-2024
Loonheffing	3.145.672	2.751.899
Vennootschapsbelasting	-	1.087.873
Omzetbelasting	-	6.206.877
	3.145.672	10.046.649

Pensioenen	31-12-2025	31-12-2024
Verschuldigde pensioenpremie	586.738	517.803

Overige schulden en overlopende passiva	31-12-2025	31-12-2024
Vooruitontvangen subsidies	2.028.857	6.204.778
Reservering vakantiegeld en -dagen	5.783.835	4.996.878
Nog te betalen kortingen	1.977.014	1.912.876
Nog te ontvangen facturen	10.226.570	5.333.186
Onroerende zaak- en waterschapsbelastingen	3.304.478	1.742.227
Overige	2.135.156	2.277.488
	25.455.910	22.467.433

De vooruitontvangen subsidies zijn investeringssubsidies voor investeringsprojecten. Deze worden toegekend op basis van de voortgang van het project. De post is ten opzichte van vorig jaar met € 4,2 miljoen afgenomen. Deze mutatie wordt met name veroorzaakt door de realisatie van de subsidie voor de aanleg van Walstroom (€ 3,8 miljoen).

De post nog te ontvangen facturen is ten opzichte van vorig jaar met € 4,9 miljoen toegenomen. Deze mutatie wordt met name veroorzaakt door een aantal grote investeringen aan het einde van het boekjaar, waarvan de factuur nog niet ontvangen is.

De overige schulden en overlopende passiva hebben een looptijd van ten hoogste een jaar.

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

Informatieverschaffing over niet in de balans opgenomen regelingen

#Transformatiegebied

In de Transformatiestrategie Haven Stad, vastgesteld in de raadsvergadering van juli 2013, is besloten dat de gemeente Amsterdam inzet op een geleidelijke transformatiestrategie, te beginnen met de niet haventerreinen. De gemeenteraad heeft op 21 december 2017 ingestemd met de Ontwikkelstrategie van Haven Stad: vanaf 2029 gaat Amsterdam tussen de 40.000 en 70.000 woningen bouwen, waarvan een gedeelte wordt gerealiseerd op de haventerreinen rondom de Coen, Minerva, Mercurius en Vlothaven.

De financiële consequenties voor Havenbedrijf Amsterdam zijn afhankelijk van verdere besluitvorming en daardoor nog onzeker. In het coalitieakkoord 2014 heeft het college besloten dat de bestaande bedrijven in de haventerreinen binnen de ring in ieder geval tot 2040 kunnen blijven. In de ontwikkelstrategie is vastgelegd dat nieuwe woningen geleidelijk worden gerealiseerd tussen de huidige bedrijven. De overige afspraken zijn gelijk gebleven. De volgende afspraken zijn nu van kracht:

- Convenant Houthaven/NDSM;
- Bestaande bedrijven kunnen in ieder geval tot 2040 gevestigd blijven, binnen de bestaande milieufacturen;
- Nieuwe uitgaven en uitbreidingen zijn mogelijk met een looptijd tot 2029 of in overleg met de gemeente;
- Alle huidige activa worden op het moment van transformatie

tie door de stad vergoed aan Havenbedrijf Amsterdam tegen de dan geldende boekwaarde;

- Grote nieuwe investeringen in het gebied, met een afschrijvingstermijn die 2029 overschrijdt, moeten afgestemd worden met de gemeente, waarbij de mogelijkheid bestaat dat een deel van de nieuwe investeringen bij een overdracht niet voor de volledige boekwaarde wordt vergoed aan Havenbedrijf Amsterdam;
- De grond moet schoon opgeleverd worden, waarbij schoon het niveau 'industrie' is.

De verplichting om de grond schoon op te leveren heeft Havenbedrijf Amsterdam door middel van algemene voorwaarden en contractuele afspraken verlegd naar zijn klanten die zelf de kosten zullen dragen die met de sanering van hun terrein gepaard gaan. Omdat het transformatiegebied het oudste deel van de haven betreft, zijn er risico's ten aanzien van contractuele aansprakelijkheid van klanten die al lange tijd in de haven gevestigd zijn. Er kan namelijk verontreiniging zijn ontstaan voordat er milieuwetgeving bestond en er kan onvoldoende aandacht zijn besteed aan de milieu aspecten bij het opstellen van contracten met klanten die sinds lang gevestigd zijn in de haven.

#Convenant Houthavens

Havenbedrijf Amsterdam heeft het Convenant Houthavens gesloten met de gemeente Amsterdam, de provincie Noord Holland en verschillende bedrijven in de haven. Het doel is om de ontwikkeling van de haven en de daar gevestigde bedrijven mogelijk te maken in goede balans met de ontwikkeling van woningbouw in de Houthaven en op de NDSM werf. Er is een innovatiefonds ingesteld voor bedrijven om bovenwettelijke milieumaatregelen te nemen die bijdragen aan de verbetering van de milieusituatie en

leefomgeving. Dit zijn maatregelen die verder reiken dan die waartoe bedrijven verplicht zijn op basis van wet en regelgeving. Voor het fonds is een maximumbedrag van € 9 miljoen beschikbaar gesteld. De maximale bijdrage van Havenbedrijf Amsterdam bedraagt € 3 miljoen. De resterende verplichting ultimo 2025 bedraagt € 1,8 miljoen (2024: € 1,8 miljoen).

#Gemeentelijke Brandweer Amsterdam (GBA)

Havenbedrijf Amsterdam is een van de drie leden van de coöperatie Gezamenlijke Brandweer Amsterdam (GBA) U.A. De bijdrage bestond in 2025 uit € 1,5 miljoen aan vaste bijdrage.

#Fiscale eenheid

Havenbedrijf Amsterdam is hoofd van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Onder de eenheid valt per 31 december 2025 de deelneming Port of Amsterdam Participaties B.V.

#Energiehaven

Havenbedrijf Amsterdam heeft in 2018 een convenant getekend met het ministerie van I&W, Tata Steel, gemeente Velsen, provincie Noord Holland en Zeehaven IJmuiden voor de oprichting van de Energiehaven. Het doel is om nadere overeenkomsten uit te werken die leiden tot realisatie van de aanleg en exploitatie van de Energiehaven. Het consortium (bestaande uit de drie laatstgenoemde partijen en Havenbedrijf Amsterdam) gaat de Energiehaven in de toekomst exploiteren met een apart op te richten juridische entiteit. In het convenant is toestemming gegeven aan het consortium om € 2,65 miljoen uit te geven, waarvan 48% door Havenbedrijf Amsterdam op basis van de vastgelegde verdeelsleutel. Als de kosten hoger worden of dreigen te

worden, dan moet het bestuurlijk overleg toestemming geven. Havenbedrijf Amsterdam is penvoerder.

#Financiële instrumenten

Als gevolg van de risicoaversie worden geen specifieke derivaten ingezet ter beheersing van financiële en operationele risico's. Het beleid ten aanzien van de inzet van financiële instrumenten is terughoudend. Het treasurystatuut biedt mogelijkheden om aanwezige rente, valuta en financieringsrisico's in te dekken, maar niet om actieve posities aan te gaan. Behalve de kredietfaciliteit en de in het verslagjaar aangetrokken lening was er geen noodzaak om andere financiële instrumenten in te zetten.

Renterisico

Havenbedrijf Amsterdam loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa), liquide middelen, voorziening voor saneringsverplichtingen, personeelsvoorzieningen en rentedragende lang- en kortlopende schulden. Havenbedrijf Amsterdam loopt risico ten aanzien van toekomstige kasstromen voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken. De stijgende financieringsbehoefte en invulling daarvan hebben invloed op het renterisico. De renteontwikkeling wordt maandelijks gemonitord en in de Treasury Commissie (TC) worden de effecten van renteontwikkeling besproken en afdekkingsmogelijkheden overwogen.

Valutarisico

Havenbedrijf Amsterdam verricht vrijwel uitsluitend transacties in euro's. Buitenlandse valutatransacties zijn zeer geringe bedragen en betreffen voornamelijk transacties in \$ dollars (Verenigde Staten) en £ pound sterling (Verenigd Koninkrijk).

Kredietrisico

Kredietrisico's ontstaan voor Havenbedrijf Amsterdam voornamelijk bij grote klanten. De gehanteerde betalingsvoorwaarden en het historische betalingsgedrag van onze klanten maken toepassing van financiële instrumenten ter beperking van dit risico niet noodzakelijk. Aan nieuwe grote klanten wordt een bankgarantie gevraagd. Voor oninbare vorderingen vormt Havenbedrijf Amsterdam een voorziening voor dubieuze debiteuren.

Havenbedrijf Amsterdam loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat Havenbedrijf Amsterdam niet op het vereiste moment aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen. Het uitgangspunt van het liquiditeitsrisicobeheer is dat, voor zover mogelijk, voldoende liquiditeiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan de huidige en toekomstige financiële verplichtingen, in normale en moeilijke omstandigheden en zonder dat daarbij onaanvaardbare verliezen worden genomen of de reputatie van Havenbedrijf Amsterdam in gevaar komt. Op basis van de maandelijksse liquiditeitsbehoefteanalyse en beschikbare faciliteiten kan gesteld worden dat er voldoende financiële speelruimte aanwezig is voor de komende perioden. Havenbedrijf Amsterdam beschikt over de volgende kredietruimte:

- Een niet door zakelijke zekerheid gedekte doorlopende kredietfaciliteit van € 75 miljoen. De te betalen rente bedraagt Euribor plus 120 basispunten.

Informatieverschaffing over niet in de balans opgenomen verplichtingen

Voor de meerjarige financiële verplichtingen tegenover derden zijn vanaf 2025 de verplichtingen groter dan € 100.000 beoordeeld en meegenomen.

Ultimo 2025 bestaat een aantal meerjarige financiële verplichtingen tegenover derden met betrekking tot erfpacht van terreinen, onderhoud van het havengebied, infrastructuur en de interne bedrijfsvoering. Dit betreft meerjarige contracten voor onder andere niet afgekochte erfpachtregelingen, huur van kantoorpanden, lease van voertuigen, IT diensten en reiniging van wegen.

Het totaal aan verplichtingen bedraagt € 389,6 miljoen (2024: € 148,5 miljoen). Hiervan heeft € 10,7 miljoen een looptijd van minder dan 1 jaar, € 37,1 miljoen van 1 tot 5 jaar en € 341,8 miljoen van meer dan 5 jaar. De toename van deze verplichting komt hoofdzakelijk door de toevoeging van het ADM terrein in het hoofderfpachtrecht met de gemeente Amsterdam tot 2063, waar ultimo 2024 nog geen nieuwe overeenkomsten voor waren afgesloten.

Havenbedrijf Amsterdam is eveneens met een aantal leveranciers voorwaardelijke verplichtingen aangegaan in de vorm van raamovereenkomsten voor onder andere het beheer en onderhoud van het havengebied.

Informatieverschaffing over niet uit de balans blijvende verplichtingen ten behoeve van groepsmaatschappijen

Havenbedrijf Amsterdam kent de volgende directe en indirecte belangen:

Deelnemingen	Plaats	Belang
Port of Amsterdam Participaties B.V.	Amsterdam, NL	100%
Coöperatie Gezamenlijke Brandweer Amsterdam U.A.	Amsterdam, NL	33%
Windpark Ruigoord B.V.	Amsterdam, NL	50%
Hafen Duisburg/Amsterdam Beteiligungsgesellschaft mbH	Duisburg, DE	34%
Portbase B.V.	Rotterdam, NL	25%
Mainport Innovation Fund II B.V.	Amstelveen, NL	24,25%
Bin2Barrel Holding B.V.	Bentveld, NL	10%
Cruise Port Amsterdam B.V.	Amsterdam, NL	100%
RON Achtersluispolder 1 B.V.	Zaanstad, NL	66,67%
Shared Energy Platform Holding B.V.	Amsterdam, NL	50%
IJpolder Energy Share B.V.	Amsterdam, NL	100%

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake investeringsverplichtingen

Ultimo 2025 is Havenbedrijf Amsterdam voor een bedrag van € 19,2 miljoen (2024: € 31 miljoen) aan verplichtingen tegenover derden aangegaan voor de aanschaf en ontwikkeling van immateriële en materiële vaste activa.

Informatieverschaffing over niet in de balans opgenomen activa

Havenbedrijf Amsterdam heeft langlopende huur en erfpachtcontracten afgesloten voor vastgoed, terreinen en kades. De toekomstige minimale opbrengsten daarvan bedragen € 3.079 miljoen, waarvan € 126 miljoen in het komende jaar vallen. Voor een bedrag van € 470 miljoen hebben de contracten een looptijd van 1 tot 5 jaar en voor € 2.482 miljoen een looptijd van langer dan 5 jaar. Onderdeel hiervan is de vooruitontvangen erfpacht en huuropbrengst die in de balans is opgenomen. De genoemde bedragen zijn gebaseerd op het prijspeil 2025. Er is geen rekening gehouden met toekomstige indexering van tarieven.

In 2025 is een totaalbedrag van € 127,4 miljoen aan ontvangsten in de winst en verliesrekening verwerkt. De overeenkomsten hebben een looptijd van 20 tot 50 jaar. De opbrengst is een vast bedrag per jaar en wordt jaarlijks geïndexeerd.

Toelichting op de winst-en-verliesrekening

14 Opbrengsten

	2025	2024
Huur- en erfpacht	127.352.753	121.343.129
Zeehavengelden	58.524.343	56.443.733
Binnenhavengelden	8.870.136	8.203.856
Opbrengsten ligplaatsreserveringen	2.792.333	4.058.880
Overige opbrengsten	10.598.026	8.482.959
	208.137.591	198.532.557

Huur- en erfpacht

De opbrengsten voor huur- en erfpacht zijn toegenomen door nieuwe uitgiftes en reguliere prijsstijgingen. In 2025 hebben we 3,9 hectare aan terreinen uitgegeven (2024: 6,9 hectare) en 0,3 hectare aan terreinen teruggenomen (2024: 3,7 hectare).

Zeehavengelden

De opbrengsten zeehavengelden stijgen in 2025 met € 2,1 miljoen. Dit is het gevolg van een indexatie van de tarieven, die in 2025 met 2,66% zijn geïndexeerd. De overslag is in 2025 in lijn met 2024 (2025: 62,1 miljoen ton; 2024: 62,2 miljoen ton).

Binnenhavengelden

De opbrengsten binnenhavengelden nemen in 2025 ten opzichte van 2024 toe met 8,1%. Dit is het gevolg van een tariefindexatie van 2,66% in 2025. Daarnaast ligt het aantal opgaven hoger dan voorgaand boekjaar (3,0%).

Ligplaatsreserveringen

De opbrengsten uit ligplaatsreserveringen nemen ten opzichte van 2024 in 2025 af met 31,2%. Dit is het gevolg van een contractafsprake met Cruise Port Amsterdam B.V. waarin is afgesproken dat we 46% van de opbrengsten uit ligplaatsreserveringen in 2025 overdragen aan Cruise Port Amsterdam B.V. Voor het gebruik van de ligplaatsen betaalt Cruise Port Amsterdam B.V. een huursom die onder de huur- en erfpachtopbrengsten is verantwoord. De tarieven van de ligplaatsreserveringen zijn in 2025 met 8% geïndexeerd.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten zijn voornamelijk afkomstig uit doorbelaste energie (2025: € 55,4 miljoen; 2024: € 2,9 miljoen) en het Havenafvalplan (2025: € 3,6 miljoen; 2024: € 3,8 miljoen). De stijging ten opzichte van vorig jaar komt voornamelijk door hogere opbrengsten vanuit de doorbelaste energie. Deze opbrengsten zijn in 2025 met € 2,5 miljoen gestegen. Ze zijn te verklaren door de toegenomen vraag en het hogere verbruik van walstroom door de zee- en riviercruise.

15 Personeelslasten

	2025	2024
Lonen en salarissen	33.527.723	32.119.228
Sociale lasten en pensioenlasten	9.741.287	8.896.207
Overige personeelskosten	5.213.461	6.020.070
	48.482.471	47.035.505

Op de lonen en salarissen is een bedrag van € 0,7 miljoen in mindering gebracht als gevolg van doorbelaste lonen en salarissen (2024: € 0,6 miljoen). In 2025 is het uren schrijven op investeringsprojecten door eigen medewerkers verder uitgerold. Deze uren zijn geactiveerd voor een bedrag van € 0,5 miljoen (2024: € 0,2 miljoen). Dit heeft geleid tot een vermindering van de lonen en salarissen.

In 2025 stegen de lonen en salarissen met € 1,3 miljoen (4,0%). De stijging wordt voornamelijk verklaard door de cao-verhoging per 1 april 2025, waarin de salarissen (en daaraan gerelateerde premies en toelagen) met gemiddeld 4% toenemen ten opzichte van 2024.

In de sociale lasten en pensioenlasten is een bedrag van € 4,6 miljoen (2024: € 4,4 miljoen) opgenomen voor de pensioenpremies.

Gemiddeld aantal werknemers

	2025	2024
Nautische activiteiten	173,3	170,3
Exploitatie haventerreinen en overhead	189,7	195
Totaal	363,0	365,3

Gedurende 2025 en 2024 is er geen sprake van werknemers die in het buitenland werkzaam zijn.

Bezoldiging bestuurders

De aandeelhouder heeft in december 2017 op voorstel van de raad van commissarissen het beloningsbeleid vastgesteld dat in 2025 van toepassing is op de directieleden van Havenbedrijf Amsterdam. Dit beleid biedt een arbeidsvoorwaardenpakket, bestaande uit een vast basissalaris, een mogelijke variabele beloning en een bijdrage in de pensioenpremie. De onderstaande beloningen voor de directie zijn in lijn met het bezoldigingsbeleid deelnemingen van de gemeente Amsterdam.

Gegevens 2025 (bedragen x €1)	K.J. Overtoom	A.H. Kousbroek	D.F. Bosman
Functie	CEO	CFO	CIO
Aanvang en einde dienstverband in 2025	01/01-31/12	01/01-31/05	01/01-31/08
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	222.495	81.846	131.796
Beloningen betaalbaar op termijn	23.505	9.747	15.602
<i>Subtotaal</i>	<i>246.000</i>	<i>91.593</i>	<i>147.398</i>

Maximum bezoldiging eigen richtlijn	246.000	84.632	147.398
Bezoldiging	246.000	91.593	147.398
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	6.961 Voor toelichting zie 'Over- schrijdingen'	N.v.t.

Gegevens 2024 (bedragen x €1)	K.J. Overtoom	A.H. Kousbroek	D.F. Bosman
Functie	CEO	CFO	CIO
Aanvang en einde dienstverband in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	200.252	178.064	177.833
Beloningen betaalbaar op termijn	22.748	22.636	22.668
<i>Subtotaal</i>	<i>233.000</i>	<i>209.700</i>	<i>209.700</i>
Maximum bezoldiging eigen richtlijn	233.000	209.700	209.700
Bezoldiging	233.000	209.700	209.700

Gegevens 2025 (bedragen x €1)	F.L.A. van Zon	
Functie	CFO a.i.	
Kalenderjaar	2025	2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/06 - 31/12	nvt
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7	0
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	641	0
Maximum bezoldiging eigen richtlijn		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	235	€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	150.635	-
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	150.635	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	128.200	-
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	128.200	
Bezoldiging	128.200	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	

Gegevens 2025 (bedragen x €1)	D.F. Bosman
Functie	CIO
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	CIO
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2025
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	132.727
Maximum van de uitkeringen conform eigen richtlijn	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband	132.727
Waarvan betaald in 2025	132.727
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	57.727 Voor toelichting zie 'Overschrijdingen'

Vaste beloning

De vaste beloning van de directieleden is in 2025 ten opzichte van 2024 verhoogd. De genoemde bedragen zijn inclusief vakantiegeld en exclusief werkgeverspremies sociale verzekeringen.

Variabele beloning

Aan de leden van de statutaire directie kan een variabele beloning worden toegekend van maximaal 10% van het brutosalaris. Over het boekjaar 2025 is geen variabele beloning toegekend.

Pensioenkosten

De directieleden zijn deelnemer aan de pensioenregeling van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Hun pensioenregeling is gelijk aan de regeling voor de werknemers van Havenbedrijf Amsterdam.

Overschrijdingen

Port of Amsterdam is als publiek private organisatie niet verplicht de Wet normering top-inkomens (WNT) toe te passen, maar hanteert vanuit transparantie wel de berekenmethode en het beloningsmaximum dat met deze wet in lijn ligt. Dat past bij onze publieke rol en bij onze wens om transparant en zorgvuldig om te gaan met beloningen.

In 2025 deden zich bij twee vertrekkende bestuurders uitzonderlijke, eenmalige afwijkingen voor ten opzichte van deze richtlijn. Beide situaties hangen samen met het afsluiten van een dienstverband en wijken af van ons normale bezoldigingsbeleid.

1. Voormalige CFO – verrekening van verlof

De overschrijding bij CFO A.H. Kousbroek betreft de aankoop van verlofuren. Door de aankoop van de verlofuren boven het voor 2025 geldende verlof geldt een minimale parttime factor. Bij de aankoop wordt dit in het salaris juist verrekend, maar bij uitkering van beloningen betaalbaar op termijn, onkostenvergoedingen en overige regelingen niet. Vanwege de beperkte omvang en de

uitdiensttermijn op het moment van bevinding is besloten het bedrag niet terug te vorderen.

2. Voormalige CIO – beëindigingsafspraken

Bij het vertrek van CIO D.F. Bosman is een beëindigingsvergoeding betaald die voortkwam uit een vaststellingsovereenkomst. Deze viel binnen de afspraken met onze aandeelhouder, en het maximum richtbedrag aan beloning dat wij zelf hanteren. Het gaat om een eenmalige afronding van het dienstverband, niet om structureel beloningsbeleid.

Vervolgstappen

Het betreft hier twee uitzonderlijke incidenten, beide gerelateerd aan het afscheid van bestuurders in 2025. Port of Amsterdam blijft waarde hechten aan zorgvuldigheid en transparantie. We scherpen in 2026 onze administratieve processen verder aan, zodat afwijkingen vroegtijdig worden signaleerd en voorkomen.

Bezoldiging commissarissen

Gegevens 2025 (bedragen x €1)	J.P.D.M. Lagasse	M.E.T. Pigeaud - Wijdeveld	A.M. Magis	B.C. Boer	M.T.J.Y. Becker
Functie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde dienstverband in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging	36.900	24.600	24.600	24.600	24.600
Maximum bezoldiging eigen richtlijn	36.900	24.600	24.600	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	36.900	24.600	24.600	24.600	24.600
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Bezoldiging commissarissen

Gegevens 2024 (bedragen x €1)	J.P.D.M. Lagasse	M.E.T. Pigeaud - Wijdeveld	A.M. Magis	B.C. Boer	M.T.J.Y. Becker
Functie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde dienstverband in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12

Bezoldiging					
Bezoldiging	34.950	23.300	23.300	23.300	13.592
Maximum bezoldiging eigen richtlijn	34.950	23.300	23.300	23.300	13.592

De vergoeding voor de leden van de raad van commissarissen is gerelateerd aan het maximum dat geldt voor de meestverdienende bestuurder. Voor de leden betekent dit 10% van het maximumbedrag voor de meestverdienende bestuurder in 2025 (= € 246.000). Voor de voorzitter is dit 15%.

Met ingang van 1 april 2022 is J. Lagasse benoemd tot voorzitter.

16 Afschrijvingen

	2025	2024
Immateriële vaste activa	1.672.353	4.306.450
Materiële vaste activa	25.555.293	25.497.811
	27.227.646	29.804.261

In 2025 zijn geen bijzondere waardeverminderingen op immateriële vaste activa verwerkt (2024: € 2,4 miljoen).

Ook zijn er geen bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa verwerkt (2024: € 0,9 miljoen). In 2025 is onder de afschrijvingen op materiële vaste activa wel een boekverlies verwerkt op desinvesteringen van € 0,8 miljoen (2024: € 0,5 miljoen).

17 Overige bedrijfskosten

	2025	2024
ICT kosten	10.087.616	9.478.417
Beheer- en onderhoudskosten	9.343.657	9.958.155
Energiekosten	5.015.666	2.695.428
Milieu en ruimte	4.825.327	4.060.413
Communicatie, marketing en acquisitie	3.717.563	2.424.360
Onderzoek- en advieskosten	3.340.166	3.164.736
Huur- en erfpachtkosten	2.927.102	2.797.514
Huisvestingskosten	2.128.990	2.045.283
Overige kosten	5.713.275	8.523.626
	47.099.362	45.147.932

De toename in de ICT kosten (€ 0,6 miljoen) heeft voornamelijk betrekking op hogere kosten voor softwarelicenties. De stijging is het gevolg van het toenemend gebruik van diverse applicaties met de daaraan verbonden licenties en de jaarlijkse indexaties daarop.

De energiekosten zijn toegenomen met € 2,3 miljoen. Deze stijging is het gevolg van de stijgende vraag naar en het verbruik van walstroom. De bijbehorende opbrengsten zijn eveneens toegenomen.

De toename van de kosten voor Milieu en Ruimte (€ 0,8 miljoen) hangt samen met hogere dotaties aan de saneringsvoorziening. In 2025 is € 4,6 miljoen aan de voorziening gedoteerd, waarvan € 2,7 miljoen verband houdt met de indexatie (3,68%; 2024: 4,09%) en € 1,9 miljoen met nieuwe saneringsverplichtingen en updates van bodemrapporten. Op basis van deze updates heeft ook een vrijval van € 1,3 miljoen plaatsgevonden.

De communicatie, marketing en acquisitiekosten zijn toegenomen met € 1,3 miljoen. Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de kosten voor SAIL Amsterdam 2025 en Amsterdam 750 jaar.

De overige kosten zijn ten opzichte van 2024 afgenomen met € 2,8 miljoen. De mutatie wordt vooral veroorzaakt door eenmalige transacties. In 2024 zijn percelen teruggenomen en contracten afgekocht voor locaties aan de Papierweg en de Nieuwe Hemweg (€ 1,9 miljoen).

Honoraria externe accountant	2025	2024
Het honorarium bedraagt:		
Controle van de jaarrekening	195.000	202.000
Overige controle opdrachten	29.000	18.000
Overige niet-controle opdrachten	15.000	11.600
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Totaal	239.000	231.600

In de tabel staan de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 (2024), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 (2024) zijn verricht.

18 Financiële baten en lasten

	2025	2024
Rentebaten	3.629.799	3.282.357
Rentelasten	-2.015.945	-1.452.639
	1.613.854	1.829.718

Rentebaten	2025	2024
Leningen u/g	435.380	479.132
Uitgestelde betaling debiteuren	289.856	345.057
Rente personeelsvoorzieningen	-	37.195
Rente sanerings- en amoveringsvoorzieningen	2.904.563	2.420.973
	3.629.799	3.282.357

Rentelasten	2025	2024
Kredietfaciliteit aan banken	165.002	567.140
Langlopende schuld aan kredietinstellingen	1.813.817	869.960
Voorziening personeelsregelingen	21.745	-
Overige	15.381	15.539
	2.015.945	1.452.639

De rentelasten nemen ten opzichte van vorig boekjaar toe met € 0,6 miljoen. Dit komt door de hogere rentelasten op de langlopende schulden aan kredietinstellingen. De rentelasten aan kredietinstellingen zijn gestegen door het aantrekken van een nieuwe langlopende lening in 2025.

19 Belastingen

	2025	2024
Latente belastingen	-7.887.578	-6.175.352
Belastingen uit voorgaande boekjaren	390.331	105.752
Belastingen uit huidig boekjaar	-14.926.348	-14.133.108
Totaal van belastingen over de winst of het verlies	-22.423.595	-20.202.708

	2025 in %	2024 in %
Nominaal tarief	25,8	25,8
Niet aftrekbare kosten en fiscale bijtellingen	0,1	-
Correctie af te dragen belasting voorgaand jaar	-0,1	-
Mutatie latente belastingvordering wegens wijziging toekomstige belastingtarieven	-	-
Tariefopstap eerste belastingschijf	-	-
	-	-
Effectief tarief	25,8	25,8

20 Resultaat deelnemingen

	2025	2024
Port of Amsterdam Participaties B.V.	1.849.197	572.741
Cruise Port Amsterdam B.V.	-	-1.183.874
Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Noordzeekanaalgebied N.V.	-	1.622
	1.849.197	-609.511

Overige toelichtingen

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum of van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouder en de raad van commissarissen van Havenbedrijf Amsterdam N.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

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

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

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

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

Geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd

Zoals toegelicht in het onderdeel 'Continuïteit' op pagina 81 van de jaarrekening in het onderdeel 'Informatieverschaffing over continuïteit' en vanaf pagina 49 als onderdeel van de financiële resultaten in het bestuursverslag, heeft de directie haar continuïteitsbeoordeling voor de periode van tenminste twaalf maanden uitgevoerd en geen gebeurtenissen of omstandigheden geïdentificeerd die twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere:

- als gevolg van onze controle kennis hebben, en de directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. De directie heeft hierbij onder andere aandacht besteed aan liquiditeit, solvabiliteit en werkkapitaal;
- evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van 12 maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met de ontwikkelingen in de branche en onze kennis uit de controle;
- analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten;
- inwinnen van inlichtingen bij de directie over haar kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar het hoofdstuk Risicomanagement van het jaarverslag, waarin de directie haar frauderisicoanalyse heeft opgenomen in de deelparagraaf risicomanagement van het bestuursverslag waar de raad van commissarissen op deze frauderisicoanalyse reflecteert.

Wij hebben de opzet en het bestaan van de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem geëvalueerd waaronder bijvoorbeeld de gedragscode, de klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie en in het bijzonder de frauderisicoanalyse. Voor zover wij noodzakelijk achten hebben wij de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's. Significante tekortkomingen inzake de interne beheersing hebben wij schriftelijk gecommuniceerd met de directie en de raad van commissarissen.

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

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

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de directie.

Uit onze werkzaamheden volgden geen signalen of vermoedens van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

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

Het risico op het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management

Frauderisico

Conform onze beroepsstandaarden hebben wij aandacht besteed aan het risico op het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management. Het management bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat zij in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.

In deze context, hebben wij specifiek aandacht besteed aan significante schattingen en oordelen van het management.

De belangrijkste mogelijkheden voor manipulatie door het management van Havenbedrijf Amsterdam N.V. liggen bij handmatige elementen van de interne beheersingsmaatregelen, zoals memoriaalboekingen en tussenrekeningen.

Het management kan druk ervaren om schattingen te manipuleren die een aanzienlijk oordeel vereisen om daarmee de resultaten te sturen. Wij hebben in dat kader met name aandacht besteed aan het saldo van de saneringsvoorziening aangezien dit de jaarrekeningpost is met het meest significante schattingselement.

Onze controle-werkzaamheden en waarnemingen

Voor zover relevant voor onze controle, hebben wij de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen, uitgaande van een risico op doorbreking van dat proces. We hebben het proces rondom de totstandkoming van financiële verslaggeving beoordeeld en daarbij met name de opzet en implementatie geëvalueerd van de interne beheersingsmaatregelen. Bij al onze controlewerkzaamheden hebben we aandacht besteed aan het risico dat het management de interne beheersingsmaatregelen doorbreekt, inclusief een evaluatie van aanwijzingen van mogelijke oneigenlijke beïnvloeding door het management, hetgeen een risico op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening als gevolg van fraude kan betekenen.

Door een gedegen risicoanalyse hebben wij vastgesteld op welke manieren het management de aanwezige interne beheersing kan doorbreken. Middels specifieke werkzaamheden op deze onderdelen hebben wij geen indicaties op het doorbreken van de interne beheersing en hieruit volgende materiële fraude.

Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria, zoals memoriaalboekingen in de opbrengstenverantwoording en boekingen die invloed hebben op het financiële resultaat, bijvoorbeeld door het wel of niet activeren van uitgaven waar oordeelsvorming aan ten grondslag ligt. Hier zijn gegevensgerichte controlewerkzaamheden op uitgevoerd.

De belangrijkste schattingspost in de jaarrekening ziet toe op de saneringsvoorziening. Wij hebben aandacht besteed aan mogelijke tendenties in de inschattingen van het management die aan de waardering van de saneringsvoorziening ten grondslag liggen. Wij hebben de voorziening gecontroleerd aan de hand van externe bodemtaxaties en tevens hebben we vastgesteld dat alle gronden met een saneringsverplichting onderdeel zijn van de voorziening. Ook hebben wij aandacht besteed aan de redelijkheid van de gehanteerde rekenrente en het gehanteerde inflatiepercentage, door deze te toetsen aan marktverwachtingen.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door het management.

Het risico van frauduleuze financiële verslaggeving in de opbrengstenverantwoording

Frauderisico

Wij hebben aandacht besteed aan het risico op frauduleuze opbrengstenverantwoording. Voor Havenbedrijf Amsterdam N.V. ziet dit risico toe op de veronderstelde tendentie van management om over het gehele boekjaar uit te komen op de begroting. Doordat de werkelijke resultaten volgens de tussentijdse rapportages voor lagen op de begroting, veronderstellen wij dat management een tendentie heeft om opbrengsten lager weer te geven en door te schuiven naar het volgende boekjaar.

De meerderheid van de opbrengsten ziet toe op vaste periodiek terugkerende huur- en pacht opbrengsten. De resterende opbrengsten zien hoofdzakelijk toe op zee- en binnenhavengelden die bestaan uit een veelvoud van relatief kleinere transacties die zijn gebaseerd op vaste prijsafspraken. De mogelijkheden voor management om te manipuleren in de opbrengsten zijn daarom beperkt.

Om die reden is het frauderisico op de opbrengstenverantwoording met name van toepassing op de registratie van onrechtmatige handmatige boekingen via het memoriaal.

Onze controle-werkzaamheden en waarnemingen

Voor zover relevant voor onze controle, hebben wij ten aanzien van de processen rondom de opbrengstenverantwoording de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing. Daarbij hebben wij ook specifieke aandacht besteed aan de processen rondom de relevante IT systemen.

Met behulp van data-analyse hebben wij op basis van onze risico-inschatting zowel verwachte als onverwachte journalposten op opbrengstenrekeningen geselecteerd, en hier gegevensgerichte werkzaamheden op uitgevoerd. Hierbij hebben wij ons hoofdzakelijk gericht op journalposten die rondom jaareinde zijn verantwoord.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van de afgrenzing en volledigheid van de opbrengstenverantwoording.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dat betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het Managementoverzicht;
- de Resultaten; en
- de overige gegevens op pagina 123.

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het managementoverzicht, de resultaten en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk 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 fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van Havenbedrijf Amsterdam N.V.;

- 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 het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren 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.

Amstelveen, 26 maart 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g. J.F.A. van Schaik MSc RA

Tekenblad

Amsterdam, 26 maart 2026

Havenbedrijf Amsterdam N.V.:

w.g. K.J. Overtoom
Chief Executive Officer

w.g. G. van der Landen CFO
Chief Financial Officer

w.g. C.M. Cusell COO
Chief Operational Officer

Amsterdam, 26 maart 2026

Ondertekening commissarissen:

w.g. J.P.D.M. Lagasse
Voorzitter

w.g. B.C. Boer

w.g. A.M. Magis

w.g. M.T.J.Y. Becker

Overige gegevens

Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst

Het dividendbeleid van Havenbedrijf Amsterdam is in 2021 herzien ten opzichte van de afspraken die in 2013 bij de verzelfstandiging van het havenbedrijf in artikel 9 van de Havenovereenkomst zijn vastgelegd. Sinds 2021 is in de statuten bepaald dat het dividendbeleid wordt vastgesteld door de aandeelhouder, op voorstel van de raad van commissarissen en de directie. Het door de aandeelhouder vastgestelde dividendbeleid sloot aan bij de vierjarige termijn van het strategisch plan en was van toepassing op de periode 2021–2025. Op 26 juli 2025 heeft een herijking van het dividendbeleid plaatsgevonden. Daarbij is het beleid geactualiseerd in het licht van de strategische en financiële ontwikkelingen.

Havenbedrijf Amsterdam N.V. heeft een visie op de ontwikkeling van de Amsterdamse haven voor de periode tot 2040. De toekomst van de Amsterdamse haven is groen en schoon. Dat is de kern van de nieuwe Visie 2040.

In 2040 is Amsterdam de bestemmingshaven voor schone scheepvaart, circulaire industrie en hernieuwbare energie. De uitvoering van de strategische plannen vereist aanzienlijke investeringen van Havenbedrijf Amsterdam N.V. Deze investeringen hebben een substantiële financiële impact. Op basis van deze achtergrond zijn de afspraken over het dividendbeleid van Havenbedrijf Amsterdam N.V. voor een langere termijn dan de huidige strategische planperiode (2025–2028) vastgelegd, namelijk tot 2030.

Het belangrijkste uitgangspunt voor het dividendbeleid is een bestendig en voorspelbaar dividend, terwijl de afspraken hierover zodanig zijn dat voor de periode tot 2030 de structurele financieringsbehoefte en de strategische investeringskansen met voldoende comfort kunnen worden ingericht en ingevuld.

Bijlage 1

Directe CO₂-emissie (scope 1)

Jaar	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Totale uitstoot	0,22 duizend ton CO ₂	0,20 duizend ton CO ₂	0,26 duizend ton CO ₂	0,75 duizend ton CO ₂	0,84 duizend ton CO ₂	0,82 duizend ton CO ₂
Specificatie	<ul style="list-style-type: none"> - Gas: 29.567 m³ - Totaal Brandstof: 358.197 liter <ul style="list-style-type: none"> • Biodiesel voor vaartuigen: 357.405 liter • Benzine voor bedrijfs-auto's: 255 liter • Diesel voor bedrijfs-auto's: 538 liter • Waterstof voor bedrijfs-auto's: 0 kg 	<ul style="list-style-type: none"> - Gas: 31.586 m³ - Totaal Brandstof: 356.172 liter <ul style="list-style-type: none"> • Biodiesel voor vaartuigen: 354.959 liter • Benzine voor bedrijfs-auto's: 124 liter • Diesel voor bedrijfs-auto's: 574 liter • Waterstof voor bedrijfs-auto's: 515 kg 	<ul style="list-style-type: none"> - Gas: 27.629 m³ - Totaal Brandstof: 357.256 liter <ul style="list-style-type: none"> • Biodiesel voor vaartuigen: 352.989 liter • Benzine voor bedrijfs-auto's: 2.218 liter • Diesel voor bedrijfs-auto's: 1.548 liter • Waterstof voor bedrijfsauto's: 501 kg 	<ul style="list-style-type: none"> - Gas: 46.299 m³ - Totaal Brandstof: 373.086 liter <ul style="list-style-type: none"> • Biodiesel voor vaartuigen: 361.593 liter • Benzine voor bedrijfs-auto's: 6.193 liter • Diesel voor bedrijfs-auto's: 4.729 liter • Waterstof voor bedrijfs-auto's: 571 kg 	<ul style="list-style-type: none"> - Gas: 92.634 m³ - Totaal Brandstof: 364.411 liter <ul style="list-style-type: none"> • Biodiesel voor vaartuigen: 354.689 liter • Benzine voor bedrijfs-auto's: 5.981 liter • Diesel voor bedrijfs-auto's: 3.741 liter • Waterstof voor bedrijfs-auto's: 491 kg 	<ul style="list-style-type: none"> - Gas: 84.532 m³ - Totaal Brandstof: 361.152 liter <ul style="list-style-type: none"> • Biodiesel voor vaartuigen: 349.943 liter • Diesel voor vaartuigen: n.v.t. • Benzine voor bedrijfs-auto's: 6.424 liter • Diesel voor bedrijfs-auto's: 4.785 liter • Waterstof voor bedrijfs-auto's: 70 kg

Indirecte CO₂-emissie door elektriciteitsverbruik (scope 2)

Jaar	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Totale uitstoot	0,02 duizend ton CO ₂	0,17 duizend ton CO ₂	0,13 duizend ton CO ₂	0,15 duizend ton CO ₂	0,48 duizend ton CO ₂	0,48 duizend ton CO ₂
Specificatie	Elektriciteitsverbruik: 758.706 kWh.	Elektriciteitsverbruik: 794.998 kWh.	Elektriciteitsverbruik: 785.247 kWh.	Elektriciteitsverbruik: 819.418 kWh.	Elektriciteitsverbruik: 868.086 kWh.	Elektriciteitsverbruik: 863.607 kWh.

Indirecte CO₂-emissies door zakelijk vervoer (scope 3)

Jaar	2025	2024	2023 ¹	2022	2021	2020
Totale uitstoot	0,37 duizend ton CO ₂	0,43 duizend ton CO ₂	0,45 duizend ton CO ₂	0,43 duizend ton CO ₂	0,39 duizend ton CO ₂	0,37 duizend ton CO ₂
Specificatie	<ul style="list-style-type: none"> - Gedeclareerd eigen vervoer: 2.099.997 km - Vlieggreizen: 188.867 km 	<ul style="list-style-type: none"> - Gedeclareerd eigen vervoer: 2.398.934 km - Vlieggreizen: 167.952 km 	<ul style="list-style-type: none"> - Gedeclareerd eigen vervoer: 2.057.976 km - Vlieggreizen: 336.758 km 	<ul style="list-style-type: none"> - Gedeclareerd eigen auto: 1.918.394 km - Vlieggreizen: 379.298 km 	<ul style="list-style-type: none"> - Gedeclareerd eigen auto: 1.886.394 km - Vlieggreizen: 100.226 km 	<ul style="list-style-type: none"> - Gedeclareerd eigen auto: 1.803.297 km - Vlieggreizen: 105.464 km

Totale CO₂-emissies Port of Amsterdam (scope 1,2 en 3 gecombineerd)

Jaar	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Totale uitstoot	0,61 duizend ton CO ₂	0,79 duizend ton CO ₂	0,83 duizend ton CO ₂	1,33 duizend ton CO ₂	1,71 duizend ton CO ₂	1,67 duizend ton CO ₂

¹Sinds 2023 worden gedeclareerde kilometers verdeeld over fiets, voertuig (fossiel) en voertuig (niet-fossiel) kilometers

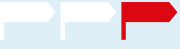





Scope 1: omvat directe emissies door gebruik natuurlijk gas en brandstof van operationele voertuigen.

Scope 2: omvat indirecte emissies uit elektriciteitsverbruik.

Scope 3: omvat indirecte emissies uit zakelijk gedeclareerd vervoer met de auto en het vliegtuig.

Bijlage 2

Complete lijst met risico's

Risico's	Risicobeschrijving	Huidige risico-beoordeling	Beheersmaatregelen	Rest-risico
Strategisch				
S9- Congestie op elektriciteitsnet	Het risico bestaat dat door congestie op het elektriciteitsnet het vermogen van de elektrische infrastructuur niet tijdig vergroot kan worden, waardoor de beoogde verduurzaming van de bedrijfsketens en energietransitie binnen het havengebied stagneert.		<ul style="list-style-type: none"> • Deelname in Taskforce Congestie Amsterdam en Taskforce Noord-Holland • Opzet Energie Coöperatie Amsterdamse Haven • Beschikbaar maken benodigde grondposities en tracés • Uitbreiding van onderstations • Data-analyse onderstations 	
S22- Nautische bereikbaarheid in relatie tot klimaatverandering	Als gevolg van de klimaatverandering bestaat het risico dat door zoutindringing, bodemerosie van de rivieren, laag- en hoogwaterpeil van de rivieren en zeespiegelstijging de huidige en toekomstige nautische bereikbaarheid van de haven onder druk komt te staan.		<ul style="list-style-type: none"> • Programma Bereikbare haven • Realisatie Selectieve Onttrekking • Verziltingsprotocol • Monitoring zoutwaardes • Onderzoek naar impact van klimaatverandering op de haven 	
S2- Externe veiligheid, milieuruimte en geluid	Het risico bestaat dat om meer milieuruimte of een andere invulling van de milieuruimte gevraagd wordt, als gevolg van verscherpingen van de VMG-regelgeving, waardoor circulaire en energietransitiedoelstellingen niet behaald worden en ruimte minder efficiënt benut kan worden en/of investeringen benodigd zijn.		<ul style="list-style-type: none"> • Strategische gebiedsvisies • Stuurgroep modernisering omgevingsveiligheid • Gebiedspaspoorten met milieuruimte 	
S16- Transformatie haven binnen kaders stikstofbeleid	Het risico bestaat dat Port of Amsterdam, als gevolg van de gestelde grenswaarden voor stikstofdepositie in het stikstofbeleid, de ambitie om de haven te transformeren in een duurzame haven niet volgens het strategisch plan kan realiseren.		<ul style="list-style-type: none"> • Externe ontwikkelingen monitoren en inbedden in aanpak • Saldering van stikstofruimte voor onze toekomstige projecten • Stikstofbank • Aanpak piekbelasters • Aerius berekeningen uitvoeren voor onze projecten 	
G1- Emissie Schone scheepvaart	Het risico bestaat dat Port of Amsterdam, als gevolg van een toenemende druk op de vermindering van uitstoot, niet aan de verwachtingen voldoet om schone scheepvaart te bevorderen waardoor de reputatie in het geding kan komen.		<ul style="list-style-type: none"> • Team Clean Shipping • Visie schone scheepvaart • Ontheffingen voor stilliggend ontgassen binnenvaartschepen • Walstroomstrategie & installaties • Incentives voor gebruik van alternatieve schone brandstoffen 	
S20- Reputatieschade	Als gevolg van de maatschappelijke onrust over de mate en snelheid waarin gevestigde bedrijven binnen het havengebied hun bedrijfsvoering verduurzamen bestaat het risico op reputatieschade voor Port of Amsterdam.		<ul style="list-style-type: none"> • MVO-kaders vastgesteld en ingebed in vestigingsbeleid • Roadmap Energietransitie Havenindustrie Amsterdam • Aanleg van nieuwe energie-infrastructuur 	

Risicobeoordeling:  Laag  Middel  Hoog

Risico's	Risicobeschrijving	Huidige risico-beoordeling	Beheersmaatregelen	Rest-risico
S48- Behoud van kennis	We zijn de komende vijf jaar onvoldoende in staat het behoud van kennis te borgen in de organisatie, als gevolg van een hoog aantal medewerkers dat met pensioen gaat en het onvoldoende kunnen binden of laten doorgroeien van medewerkers.		<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen strategische personeelsplanningen • Functies & Rollen in lijn met Baarda systematiek • Arbeidsmarktcommunicatie 	
S1- Onvoldoende fysieke ruimte	Er is onvoldoende fysieke ruimte beschikbaar (ondergronds, bovengronds en nautisch) voor de vestiging van klanten, de inpassing van de gewenste energie-infrastructuur, de nautische wachtplaatsen en de gewenste nautische vaarbewegingen, waardoor de energietransitie en de veilige en vlotte afwikkeling van scheepvaartverkeer in het geding raken.		<ul style="list-style-type: none"> • Monitoring grondvoorraad en klantverzoeken • Gebiedspaspoorten en transformatieplan • Aankoop van grondposities • Vaststelling tracés energie-infrastructuur • Knelpuntenanalyse t.a.v. ruimtelijke inpassing infrastructuur • Ligplaatsmonitoring • Vergroten duwbakcapaciteit • Dynamische inzet van kegelwachtplaatsen • Correctief actieplan bij piekmomenten 	
S5- Vermindering spoorcapaciteit voor goedertreinen van/naar Amsterdam	Als gevolg van verschillende oorzaken bestaat het risico dat in de capaciteitstoedeling minder ruimte wordt gegeven aan goedertreinen van/naar Amsterdam waardoor de modal split-doelstellingen mogelijk niet behaald worden.		<ul style="list-style-type: none"> • Spoorcapaciteitsanalyse voor emplacementen • Borging milieuruimte en herijking Basisnet • Landelijke marktverkenning spoorgoederenvervoer • Afstemming over diverse dossiers 	
Markt				
M4- Afname in aantal calls zeeceruise	Het risico bestaat dat het aantal zeeceruise aanlopen, als gevolg van externe factoren, achterblijft waardoor de opbrengst zeehavengelden achterblijft.		<ul style="list-style-type: none"> • Een defensief aantal aanlopen hanteren in de forecast 	
M1- Afname in overslag	Het risico bestaat dat overslag, als gevolg van externe factoren, afneemt waardoor rendementen op investeringen niet worden gehaald.		<ul style="list-style-type: none"> • 50% van opbrengsten zeehavengelden in business cases • Inbedding beschermende overslagclausules 	
M3- Prijsrisico's investeringen	Het risico bestaat dat, als gevolg van schaarste in grond- en hulpstoffen en/of beschikbare uitvoerende capaciteit, de stichtingskosten binnen de investeringen toenemen, waardoor het initiële rendement van de investering afneemt.		<ul style="list-style-type: none"> • Indexering meenemen en actualiseren • Monitoring van prijsontwikkelingen binnen de verschillende indexen 	
Operationeel				
O4- Borging vaarwegprofiel NZK	Als gevolg van obstakels in en achterstallig onderhoud van het Noordzeekanaal bestaat het risico dat het benodigde vaarwegprofiel van het Noordzeekanaal onvoldoende geborgd wordt, waardoor de vlotte en veilige afwikkeling van scheepvaart in het geding raakt.		<ul style="list-style-type: none"> • Actualisatie toelatingsbeleid NZK • Topberaad baggeren • Uitvoeren baggerwerkzaamheden • Sleepbootverplichting VST • Aanpassing tunneldekking RWS onderzoeken • Wegnemen van obstakels in het NZK 	









Risicobeoordeling:  Laag  Middel  Hoog

	Risicobeschrijving	Huidige risico-beoordeling	Beheersmaatregelen	Rest-risico
O2- Cybersecurity intern	Het risico op een cyberincident bestaat, als gevolg van toenemende digitalisering in combinatie met toenemende externe cyberdreigingen, waardoor integriteit, vertrouwelijkheid, en/of beschikbaarheid van IT-systemen in het geding komen.		<ul style="list-style-type: none"> • Programma Cyber Safe Harbour • Bio-self-assessment • Cybersecurity awareness-programma (trainingen en phishing campagnes) 	
O14- Cybersecurity havencluster	Het risico op een security-incident bestaat, als gevolg van koppeling en integratie van IT-systemen in de haven, bij een van de partijen in het havennetwerk waardoor het havencluster ontgeld wordt.		<ul style="list-style-type: none"> • Deelname aan ISAC's • Meldpunt voor cyberincidenten havenbedrijven • Integratie van cybersecurity in havenbeveiligings- en ISPS processen • Aansluiten bij FERM 	
Financieel				
F1- Inzicht in activa	Het risico bestaat dat er, als gevolg van het niet op uniforme wijze vastleggen van materiële vaste activa, onvoldoende inzicht kan worden verkregen in de financiële status van materiële vaste activa waardoor onvoldoende wordt geanticipeerd op vereiste investeringen en bepaalde elementen niet accuraat worden ingeprijsd.		<ul style="list-style-type: none"> • Verbetertraject asset besluitvormingsinformatie (AMBI) • Data-opschoning • PowerBi-dashboard assetbesluitvormingsinformatie • Strategisch assetmanagement-plan • Uitwerking en actualisatie lange termijn assetplanning 	
F6- Waardering bodemschade voorziening	Het risico bestaat dat Port of Amsterdam onvolledig zicht heeft op de (waardering van de) bodemschade als gevolg van onzekerheden en verkeerde inschattingen van de omvang van de vervuiling en het moment van saneren.		<ul style="list-style-type: none"> • Externe review op bodemonderzoeken en reservering • Periodieke actualisatie van de waardering op basis van actuele prijsgegevens • Contant maken van de voorziening tegen looptijden 	
F4- Gevolg verleggen verantwoordelijkheid voor bodemschade aan klanten	Het risico bestaat dat als een klant zijn verantwoordelijkheid niet neemt voor door de klant veroorzaakte bodemschade, Port of Amsterdam achterblijft met de bodemschade. Dit risico kan bestaan uit een debiteurenrisico bij faillissement, contractrisico, achterblijvende activa, achterblijvende bodemvervuiling of voorraden met een negatieve waarde.		<ul style="list-style-type: none"> • Verkrijgen zekerheden voor bodemschade • Bodemclausule in erfpachtovereenkomst • Monitoring financiële posities van klanten 	
Compliance				
C1- Naleving wet- en regelgeving	Het risico bestaat dat we de wet- en regelgeving niet naleven, door complexiteit of onvoldoende bekendheid en/of procesmatigheid ten aanzien van het voldoen aan wet- en regelgeving, met mogelijk boetes en reputatieschade tot gevolg.		<ul style="list-style-type: none"> • Compliance beleid en compliance functionarissen ingebed • Maandelijks monitoring van incidenten • Dilemmasessies bij afdelingen 	






Risicobeoordeling:  Laag  Middel  Hoog

Klimaatgerelateerde risico's en kansen in lijn met het TCFD raamwerk

Type	Onderwerp	Risico's met impact	Financiële impact PoA	Impactgebied	Actuele beheersing/ lopende initiatieven
Transitie risico's	Beleid en wetgeving	Hogere prijs voor GHG emissies	Laag ●	Uitgaven	<ul style="list-style-type: none"> • Kerngroep CO₂ • Klimaatneutraal 2030 <ul style="list-style-type: none"> – Verduurzamen vaartuigen – Duurzame mobiliteit – Verduurzamen huisvesting
		Verbeterde emissierapportage verplichtingen	Laag ●	Uitgaven	<ul style="list-style-type: none"> • Strategische pijlers en KPI's • Verbetertraject inrichting en opzet Datagovernance en datamanagement (DAMA DMBOK)
		Toenemende regelgeving inzake beperkingen van broeikasgasemissies	Laag ●	Opbrengsten, Kapitaal	<ul style="list-style-type: none"> • Visie Schone Scheepvaart • Team clean shipping • Toelatingsbeleid scheepvaart • Vestigingsbeleid & MVO kader
		Mandaten voor en regulering van bestaande producten en diensten	Medium ●	Opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> • Energietransitie • Verduurzamen van bedrijfsvoering gevestigde bedrijven • Gebiedsvisies en aanvullende voorwaarden in erfpachtcontracten tav duurzame bedrijfsvoering
		Blootstelling aan rechtszaken	Laag ●	Kapitaal, opbrengsten en kosten	<ul style="list-style-type: none"> • Juridische zaken • MVO kader
	Technologie	Vervanging van bestaande producten en diensten door opties met een lagere emissie	Laag ●	Opbrengsten, Kapitaal	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie • Investeringsproces
		Niet succesvolle investeringen in nieuwe technologieën	Laag ●	Kapitaal & assets, afschrijvingen	<ul style="list-style-type: none"> • Investeringsproces & Go/ No go momenten • Risicocategorisering van investeringen • Reviewboard
		Kosten om over te stappen op lagere emissietechnologie	Laag ●	Financiering, Assets	<ul style="list-style-type: none"> • Investeringsproces & Go/ No go momenten • Treasury
	Markt	Veranderend gedrag van klanten en/of de omgeving	Medium ●	Opbrengsten, Assets	<ul style="list-style-type: none"> • Autonome klantteams • Public Relations/ Stakeholdermanagement
		Onzekerheid in marktsignalen	Laag ●	Financiering, Assets	<ul style="list-style-type: none"> • S&D: Beleid en advies
		Verhoogde kosten van grondstoffen	Medium ●	Financiering, Assets	<ul style="list-style-type: none"> • Duurzaam en circulair inkopen • Gebruik van materialenpaspoorten stimuleren • Herijkingsmomenten in het investeringsproces en periodieke monitoring
		Afnemende beschikbaarheid van grondstoffen	Laag ●	Financiering, Assets	<ul style="list-style-type: none"> • Duurzaam en circulair inkopen • Gebruik van materialenpaspoorten stimuleren
Type	Onderwerp	Risico's met impact	Financiële impact PoA	Impactgebied	Actuele beheersing/ lopende initiatieven

	Reputatie	Stigmatisering van de sector	Medium 	Kapitaal, Opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> • Dialooggesprekken met protestgroepen • Verduurzamingsstrategie
		Toegenomen bezorgdheid van stakeholders of negatieve feedback van stakeholders	Laag 	Kapitaal, opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> • Dialooggesprekken met protestgroepen • Verduurzamingsstrategie
Fysieke risico's	Acuut	Extreem waterpeil rivieren	Medium 	Opbrengsten, Kapitaal	<ul style="list-style-type: none"> • Strategisch team 'Bereikbaarheid' • Monitor binnenvaart
		Toename hevige regenval	Laag 	Assets, Financiering	<ul style="list-style-type: none"> • Waterafvoer • Retentiegebieden en gebiedspaspoorten
		Toenemende hittegolven	Laag 	Assets	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitair beheer • Verzekeringen
		Toenemende bosbranden	Geen	-	-
	Toenemende winden en stormen	Laag 	Opbrengsten, Assets	<ul style="list-style-type: none"> • Operationeel handboek DHM • Scheepvaartbegeleiding 	
	Chronisch	Veranderingen in neerslagpatronen en extreme variabiliteit in weerpatronen	Laag 	Assets, financiering	<ul style="list-style-type: none"> • Waterafvoer • Retentiegebieden en gebiedspaspoorten
		Stijgende zeespiegel	Laag 	Opbrengsten, kapitaal	<ul style="list-style-type: none"> • Strategisch team 'Bereikbaarheid'
		Stijgende gemiddelde temperaturen	Geen	-	-
Veranderende ecosystemen (inclusief biodiversiteit)		Geen	-	-	

Type	Onderwerp	Klimaatgerelateerde kansen met impact	Financiële impact PoA	Impactgebied	Actuele beheersing/ lopende initiatieven
Kansen	Efficiënt gebruik van hulpbronnen	Gebruik van efficiëntere vervoerswijzen en productie- en distributieprocessen	Laag ●	Kosten	<ul style="list-style-type: none"> Uitstootvrije dienstauto's Verduurzamen vaartuigen (20% efficiënter)
		Gebruik van recycling	Medium ●	Financiering, kapitaal, opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> Visie gericht koersen op MVOO Geen lineaire producten aanschaffen Voorkomen van afval Afval gebruiken als grondstof
		Overschakelen op efficiëntere gebouwen	Laag ●	Assets, kosten	<ul style="list-style-type: none"> Groene elektriciteit inkopen (SEP) Alle eigen gebouwen van het gas af Eigen opwekking energie HOC
		Verminderd watergebruik en verbruik	Geen/ verwaarloosbaar	-	-
	Energiebronnen	Gebruik van energiebronnen met een lagere uitstoot	Medium ●	Opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> Waterstofnetwerk CO₂ af/opvang Elektriciteit Stoom Circulaire grondstoffen
		Gebruik van ondersteunende beleidsstimulansen	Medium ●	Financiering	<ul style="list-style-type: none"> Business Control
		Gebruik van nieuwe technologieën	Medium ●	Opbrengsten	-
		Deelname aan de CO ₂ markt	Geen	-	-
		Ontwikkeling en/of uitbreiding van emissiearme goederen en diensten	Medium ●	Assets, opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> Maritime Energy Carriers; aanbieden van duurzame scheepvaartbrandstoffen Port Emission Reduction Technologies; Middels technologie de emissies van schepen op hun ligplaats en in de haven reduceren Port Call Optimization; Reductie van emissies door efficiënte afhandeling van scheepvaart (planning en afhandelingsproces)
	Producten en diensten	Ontwikkeling van oplossingen voor klimaatadaptatie en verzekeringsrisico-oplossingen	Geen	-	-
		Ontwikkeling van nieuwe producten of diensten door middel van R&D en innovatie	Laag ●	Opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> Maritime Energy Carriers; aanbieden van duurzame scheepvaartbrandstoffen Port Emission Reduction Technologies; Middels technologie de emissies van schepen op hun ligplaats en in de haven reduceren Port Call Optimization; Reductie van emissies door efficiënte afhandeling van scheepvaart (planning en afhandelingsproces)
		Vermogen om bedrijfsactiviteiten te diversificeren	Geen	-	-
		Hoger onderscheidend vermogen/ beter vestigingsklimaat	Medium ●	Opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> Energietransitie Verduurzaming havengebied

Type	Onderwerp	Klimaatgerelateerde kansen met impact	Financiële impact PoA	Impactgebied	Actuele beheersing/ lopende initiatieven
Kansen	Markten	Toegang tot nieuwe markten	Medium 	Opbrengsten, Assets	<ul style="list-style-type: none"> Energiehaven Plug & play kades
		Gebruik van stimuleringsmaatregelen van de overheid	Medium 	Financiering	<ul style="list-style-type: none"> Quick scan op beschikbare subsidies
	Veerkracht	Deelname aan programma's voor hernieuwbare energie en goedkeuring van energie-efficiëntiemaatregelen	Hoog 	Kapitaal, assets, opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> REHA (Roadmap Energietransitie Havenindustrie Amsterdam) H2Ships, pilot van Interreg North West Europe HyCC Schoneluchtakkoord
		Vervanging/ diversificatie van hulpbronnen	Hoog 	Kapitaal, assets, opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> Waterstofnetwerk CO₂ af/opvang Elektriciteit Stoom Circulaire grondstoffen
		Groene financiering	Laag 	Financiering	<ul style="list-style-type: none"> Treasury proces

Bijlage 3

Financiële instrumenten

Algemeen

Het beleid op de inzet van financiële instrumenten is terughoudend. Het treasurystatuut biedt mogelijkheden om bestaande rente- en financieringsrisico's in te dekken, maar niet om open posities in te nemen.

Renterisico

Havenbedrijf Amsterdam N.V. loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa), liquide middelen, voorziening voor saneringsverplichtingen, personeelsvoorzieningen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt het havenbedrijf risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. De stijgende financieringsbehoefte (en invulling) heeft een invloed op het renterisico. De renteontwikkeling wordt maandelijks gemonitord en in de Treasury Commissie (TC) worden de effecten van renteontwikkeling besproken en afdekkingsmogelijkheden overwogen.

Valutarisico

Havenbedrijf Amsterdam verricht vrijwel uitsluitend transacties in euro's. Buitenlandse valutatransacties zijn zeer geringe bedragen en betreffen voornamelijk transacties in \$ dollars (US) en £ pound sterling (Verenigd Koninkrijk).

Kredietrisico

Kredietrisico's ontstaan voor Havenbedrijf Amsterdam voornamelijk bij grote klanten. Op basis van de gehanteerde betalingsvoorwaarden en het historische betalingsgedrag van onze klanten is het niet noodzakelijk om financiële instrumenten toe te passen ter beperking van dit risico. Nieuwe grote klanten wordt om een bankgarantie gevraagd. Voor oninbare vorderingen (dubieuze debiteuren) vormt Havenbedrijf Amsterdam een voorziening.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat Havenbedrijf Amsterdam niet op het vereiste moment aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen. Het uitgangspunt van het liquiditeitsrisicobeheer is dat, voor zover mogelijk, voldoende liquiditeiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan de huidige en toekomstige financiële verplichtingen, in normale en moeilijke omstandigheden, en zonder dat daarbij onaanvaardbare verliezen worden opgenomen of de reputatie van Havenbedrijf Amsterdam in gevaar komt. Op basis van de maandelijkse liquiditeitsbehoefte-analyse en de beschikbare faciliteiten kan gesteld worden dat er voldoende headroom aanwezig is voor de komende perioden.

Colofon

Uitgave

Port of Amsterdam

Tekst

Port of Amsterdam

Design en realisatie

Cogonez

Plan B creatieve communicatie, Assendelft

Feedback

Hebt u een vraag of wilt u iets kwijt naar aanleiding van informatie in dit jaarverslag? Dan kunt u met ons in contact komen via info@portofamsterdam.com

