

Begroting 2026 en meerjarenraming 2027-2031

Ben de Vos

21 november 2025 | R.25.010 | revisie 1

Inhoudsopgave

1	Algemeen	2
1.1	Over SNB	2
1.2	Highlights begroting 2026	2
2	Doelstellingen & uitgangspunten	3
2.1	Doelstellingen 'EXCELLENTE DIENSTVERLENER'	3
2.2	Doelstellingen 'DUURZAME KETENBOUWER'	7
2.3	Doelstellingen 'INNOVATIEVE SCOUT'	8
2.4	Financiële doelstellingen	9
3	Begroting 2026	10
4	Meerjarenraming 2027 – 2031	14
4.1	Inleiding	14
4.2	Basis scenario	15
4.3	Midden-case scenario	17
4.4	Best-case scenario	17
5	Investerings- en financieringsprogramma	18
5.1	Vervangings- en aanpassingsinvesteringen	18
5.2	Financiering	19
6	Kasstromen en balanspositie	20
6.1	Kasstroomoverzicht	20
6.2	Prognose balansposities einde begrotingsjaar	20
7	Risicoparaagraaf	21

1 Algemeen

1.1 Over SNB

SNB is een vennootschap, die opereert vanuit Moerdijk, waarvan de aandelen worden gehouden door zeven waterschappen. De kernactiviteit van SNB is het duurzaam verwerken van zuiveringsslib. SNB beheert en exploiteert hiertoe een slibverwerkingsinstallatie (SVI) op het industrie- en haventerrein in Moerdijk. Onze strategie voor de periode 2021-2026 heeft de titel meegekregen **SAMEN NATUURLIJK BETER**. De strategie is opgedeeld in drie samenhangende strategische sporen, die hieronder kort worden toegelicht:

- » **Excellente dienstverlener (spoor 1):** SNB zorgt voor een stabiele en solide bedrijfsvoering en organisatie, want alleen op deze wijze kan SNB de waterschappen excellente dienstverlening garanderen in de vorm van duurzaam transport en verwerking van zuiveringsslib. Hiervoor is het nodig om met elkaar samen te werken. De hoeveelheid en samenstelling van het zuiveringsslib bepalen in belangrijke mate de prestaties van de SVI
- » **Duurzame ketenbouwer (spoor2):** SNB zet in op het (uit)bouwen van de huidige slibketen met als basis de huidige SVI. De focus van de verduurzaming ligt daarbij op het terugwinnen van grondstoffen en energie uit zuiveringsslib en het vergroten van de verwerkingscapaciteit.
- » **Innovatieve scout (spoor 3):** SNB in samenwerking met technologiepartners, slibverwerkers en kennisinstituten proactief voor en met de aandeelhouders een toekomstige circulaire slibketen te ontwikkelen die past/aansluit op de toekomstige circulaire afvalwaterketen. Deze ontwikkeling omvat dus een transitie van de huidige slibketen naar een geheel nieuwe circulaire slibketen.

In 2026 wordt een geüpdatet strategisch plan gepresenteerd aan de aandeelhouders.

1.2 Highlights begroting 2026

Begroting 2026 is een voortzetting van de huidige situatie, inclusief de upgrade van lijn 1 en 4 en het aanpassen van de afschrijvingstermijn tot en met 2047 (was 2037). Het verwerkingstarief stijgt van circa € 99,00 in 2025 naar € 106,00 per ton zuiveringsslib in 2026. De stijging van € 7,00 is te verklaren door indexatie van € 3,00, een incidentele stijging in de post slibverwerking derden van € 2,00 (in verband met de ombouw van lijn 1 en 4), een stijging van de personeelskosten met € 0,50, een stijging van de financieringslasten met € 0,50 en een post overig van € 1,00. De impact van de verlenging van de afschrijvingstermijn naar 2047 wordt gecompenseerd door de versnelde afschrijving in verband met de desinvestering in lijn 1 en 4. Slibaanvoer is op basis van prognose aandeelhouders. De slibaanvoer vanuit waterschap Limburg (WL) is hoger dan overeengekomen bij toetreding. De hiermee gemoeide extra kosten voor externe verwerking komen volledig ten laste van WL. Ten opzichte van de begroting 2025 zijn in het basis scenario van de begroting van 2026 de volgende uitgangspunten gehanteerd:

Uitgangspunten:	B2025	B2026
Algemene prijsindex	3%	3%
rente %	2%	3%
Capaciteit in tonnen	419.000	405.000
Beschikbaarheid	93,5%	90,1%
Doorzet	13,13	13,15
Aangeleverd zuiveringsslib in tonnen	448.740	454.166
Afschrijving t/m het jaar	2037	2047
Personeelsbestand in fte's	55,40	60,70
Kilometerheffing	Nee	Ja
Project upgrade lijn 1+4	Ja, in 2028	Ja, in 2027
Project zwavelterugwinning	Nee	Nee
Project fosfaat terugwinning	Nee	Nee
Project stikstof terugwinning	Nee	Nee

De impact van de speerpuntprojecten, waarover nog geen definitief besluit is genomen, is verwerkt in de diverse scenario's van de meerjarenbegroting.

2 Doelstellingen & uitgangspunten

N.B. De begroting 2026 en de bijbehorende meerjarenraming is opgesteld door een zo goed mogelijk inschatting te maken van de (toekomstige) ontwikkelingen. Gezien de huidige (markt)omstandigheden is het meer dan ooit onzeker of doelstellingen en uitgangspunten daadwerkelijk gerealiseerd kunnen en gaan worden. In onderstaand document is zo duidelijk mogelijk aangegeven welke doelstellingen en uitgangspunten zijn gehanteerd. Afwijkingen hierop gedurende 2026 zullen gerapporteerd worden via de gebruikelijke kwartaalrapportages. In de tabellen in het document worden jaartallen aangeduid met bijvoorbeeld W2024, P2025 en B2026. Dit betekent respectievelijk: Werkelijk 2024, Prognose 2025 (o.b.v. laatste kwartaalrapportage 2025) en Begroting 2026.

2.1 Doelstellingen 'EXCELLENTE DIENSTVERLENER'

2.1.1 Optimaliseren ketensamenwerking

Realisatie van de KRW in 2027 en de aankomende EU Richtlijn Stedelijk Afvalwater gaan er voor zorgen dat de kwantiteit en kwaliteit van het zuiveringsslib zal wijzigen. Een schoner effluent uit de RWZI's zal over het algemeen zorgen voor een toenemende vervuilingsgraad van het zuiveringsslib. Dit heeft effect op de gehele afvalwater- en slibketen en daarom is samenwerking in de keten cruciaal om tijdig te kunnen inspelen op deze effecten. Deze taak ligt bij het Strategisch Ketenoverleg (SKO) waarin alle aandeelhouders en SNB samenwerken.

Hoeveelheden zuiveringsslib

Voor 2026 wordt onderstaande aanvoer verwacht op basis van de meeste recente schattingen van de aandeelhouders. Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden (HDSR) laat nu nog een deel van haar zuiveringsslib verwerken door een andere verwerker. Vanaf 2027 neemt SNB deze verwerking over. WL laat nu ook nog een deel van het zuiveringsslib elders verwerken, conform afspraken die hierover zijn gemaakt bij de toetreding van WL als aandeelhouder in SNB. Vanaf 2028 neemt SNB de volledige verwerking over. De overeenkomst tussen SNB en Wetterskip Fryslân (WF) loopt eind 2026 af en wordt niet meer verlengd.

Verwachte slibaanvoer

In ton ontwaterd slib	W2024	B2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Waterschap Aa en Maas	73.839	76.280	76.601	77.581	78.745	78.745	78.745	78.745
Waterschap Brabantse Delta	69.712	68.390	72.076	68.722	66.952	66.952	66.952	66.952
Waterschap De Dommel	57.977	58.160	59.953	61.161	60.639	60.697	63.619	63.619
Waterschap Scheldestromen	26.430	24.380	24.987	24.987	25.478	25.478	25.478	25.478
Waterschap Vechtstromen	45.429	48.500	50.000	53.000	56.000	56.000	56.000	56.000
Hoogheemraadschap Stichtse Rijnlanden	57.114	55.550	55.550	73.105	73.837	74.575	75.321	75.321
Waterschap Limburg	27.276	37.400	45.000	96.131	111.359	111.349	111.359	111.359
Totaal Aandeelhouders	357.776	368.660	384.166	454.687	473.009	473.795	477.473	477.473
Wetterskip Fryslân	68.168	70.000	70.000	-	-	-	-	-
Overige externe klanten	4.167	-	-	-	-	-	-	-
Totale verwachte aanvoer	430.111	438.660	454.166	454.687	473.009	473.795	477.473	477.473

Kwaliteit van het zuiveringsslib

De samenstelling van het zuiveringsslib heeft invloed op de prestaties van de SVI. Een belangrijke factor daarin is de verhouding energie/water. Deze verhouding is bepalend voor de uiteindelijke verwerkingscapaciteit van de SVI en hoeveel energie SNB kan opwekken. In de komende jaren is de verwachting dat deze verhouding stabiel blijft. Deze verhouding ligt echter ongeveer 5%-10% lager dan in het verleden, doordat er meer zuiveringsslib wordt vergist om biogas te produceren. De verwachte verwerkingscapaciteit en energieproductie zijn op deze verhouding aangepast.

Verhouding energie/water

	W2024	B2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Droge stof ¹	23,90	23,81	23,73	24,47	24,52	24,52	24,54	24,54
Organische stof (o.s.) ²	15,7	16,1	15,8	15,7	15,8	15,8	15,8	15,8
Verhouding o.s./water	0,207	0,211	0,207	0,208	0,209	0,209	0,209	0,209
Stookwaarde	21,9	21,9	21,9	21,9	21,9	21,8	21,8	21,8
Verhouding energie/water	4,6	4,6	4,5	4,6	4,6	4,6	4,6	4,6

1) % per ton ontwaterd zuiveringsslib en 2) % organische stof per ton ontwaterd zuiveringsslib.

Een andere ontwikkeling als gevolg van de toenemende vergisting van zuiveringsslib, is de toename van het stikstofgehalte met circa 25% ten opzichte van 10 jaar geleden. Daarnaast blijft er meer stikstof in de vorm van ammonia achter in het water dat mee wordt gevoerd met het zuiveringsslib. Bij SNB zorgt dit voor een toename van het ammoniagehalte in het afvalwater, dat ontstaat bij het voordrogen van het zuiveringsslib. In 2025 is daarom de afvalwaterzuivering van SNB omgebouwd van SBR naar MBR. Hiermee is de stikstofverwijderingscapaciteit in de zuivering verdubbeld. De externe verwerkingskosten van het afvalwater zullen hierdoor in 2026 dalen.

2.1.2 Continue en betrouwbare verwerking

SNB streeft naar een betrouwbare en beschikbare SVI om zo de continuïteit van het zuiveren van afvalwater niet in gevaar te brengen. Om dit te bewerkstelligen, wordt preventief risicogestuurd onderhoud uitgevoerd op de SVI. Daarnaast dienen knelpunten die ontstaan door wijzigingen in de kwaliteit van het zuiveringsslib, weggenomen te worden.

Verwerkings- en opslagcapaciteit

(ton ontwaterd slib)	B2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Verwachte capaciteit SVI*	419.000	415.000	428.000	455.000	454.000	454.000	454.000
Ruimte robuuste capaciteit	-10.000	-10.000	-11.000	-11.000	-11.000	-11.000	-11.000
Gezonde capaciteit SVI**	409.000	405.000	417.000	444.000	443.000	443.000	443.000
Gezonde opslagcapaciteit	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Incidenten opslag***	-	-	-	-	-	-	-
Totale opslag	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000

*De verwachte capaciteit is gebaseerd op de verwachte doorzet per uur x de verwachte beschikbare bedrijfsuren. Bij het bepalen van de bedrijfsuren is gekeken naar de benodigde stilstand in verband met regulier onderhoud, en historische stilstand in verband met storingen. **Ten opzichte van de verwachte verwerkingscapaciteit is ruimte ingebouwd waardoor een gezonde bedrijfsmatige verwerkingscapaciteit ontstaat die eventuele onverwachte bedrijfsvoering technische zaken kan opvangen. ***Deze opslag is alleen geschikt voor vergist zuiveringsslib uit traditionele vergistingsinstallaties. Het vergiste zuiveringsslib vanuit de Energiefabrieken geeft een hogere geurbelasting, evenals onvergist zuiveringsslib. De omvang van deze opslag is vanaf 2026 niet meer beschikbaar.

Gezonde bedrijfsmatige verwerkings- en opslagcapaciteit

Een gezonde bedrijfsmatige capaciteit is nodig om fluctuaties aan de aanvoerkant en aan de eindverwerkingskant op te kunnen vangen. Vanuit de Unie van Waterschappen is in het Robuust Plan Slibverwerking afgesproken om hiervoor 5% capaciteit aan te houden. SNB doet dit door verwerkingscapaciteit vrij te houden in de SVI (zie hierboven) in combinatie met 16.000 ton aan opslagcapaciteit op eigen terrein. Een grotere overloop is niet te realiseren om een inefficiënte verwerking te voorkomen. De SVI is gebaat bij vollast bedrijf.

Betrouwbaarheid en beschikbaarheid van de SVI

De beschikbaarheid van de SVI is begroot op 90%. Dit is lager dan voorgaande jaren. Dit heeft te maken met een langere stilstand voor lijn 1 in verband met het vervangen van de stoomketel in het vierde kwartaal van 2026 (onderdeel upgrade lijn 1 en 4). Voor onderhoud wordt uitgegaan van een stilstandtijd van 5,5% en voor storingen wordt uitgegaan van 2,5%. Ten aanzien van de betrouwbaarheid wordt ingezet op een inspectief en preventief onderhoudsprogramma met als uitgangspunt een gebruiksduur van de SVI van 50 jaar (tot en met 2047). In paragraaf 5.1 zijn de overige vervangingsinvesteringen opgenomen die nodig zijn om de betrouwbaarheid en de beschikbaarheid van de SVI te garanderen.

In aanvulling hierop is in 2025 het verbeterprogramma VBKSVI (Verbetering Beschikbaarheid & Kostenbeheersing SVI) opgezet die er voor moet gaan zorgen dat de beschikbaarheid van de SVI en de onderhoudskosten op een stabiel niveau blijven.

Doorzet

De verwachte verwerkingscapaciteit is buiten het aantal bedrijfsuren afhankelijk van de doorzet. In de begroting 2026 is rekening gehouden met een doorzet van 13,15 ton ontwaterd zuiveringsslib per lijnuur. Het doel is om de doorzet in een aantal jaren naar het niveau van 14 ton per lijnuur te krijgen. Hiervoor is het verbeterprogramma VDSVI (Verbetering Doorzet SVI) opgezet. Dit programma moet leiden naar een stabielere en hogere slibdoorzet. De eerste zaken die worden aangepakt zijn: a) het mechanisch transport in de slibdrogers verbeteren (afgerond in 2025), b) verbetering bunkermanagement (geïntroduceerd in 2025), en c) verhogen lagedrukstoom verhoogd van 4 naar 6 bar ten behoeve van de slibdrogers (realisatie in 2026). Verder wordt er verkend of het mogelijk is om het verbrandingsproces te automatiseren met behulp van AI.

Slibaanvoer versus verwerking

Op basis van bovenstaande aanvoerprognoses en de verwachte verwerkingscapaciteit van de SVI is onderstaand overzicht opgesteld.

Overzicht ontwikkeling slibvoorraad

(ton ontwaterd slib)	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Beginvoorraad	10.746	9.274	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Slibaanvoer	430.584	448.747	454.166	454.687	473.009	473.795	477.473	477.473
Verwerkingscapaciteit	-417.234	-414.848	-405.000	-417.000	-444.000	-443.000	-443.000	-443.000
Externe verwerking	-14.822	-25.327	-49.166	-37.687	-29.009	-30.795	-34.473	-34.473
Eindvoorraad	9.274	17.846	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000

In het SKO wordt gekeken naar mogelijkheden om deze externe verwerking te vermijden. Hierbij wordt gekeken naar de afname van zuiveringsslib door verdere vergisting op de RWZI's en het ontwikkelen van een innovatieve verwerkingsinstallatie (spoor 3: innovatieve scout).

2.1.3 Minimale milieubelasting slibverwerking

SNB streeft naar een zo laag mogelijke milieubelasting voor het transport en de verwerking van het zuiveringsslib. Net als de aandeelhouders, zie de diverse bestuursakkoorden, zet SNB in op een energie- en CO₂-neutraliteit. SNB wil dit bereiken door efficiënter gebruik te maken van de bestaande SVI (spoor 1) en deels door aanpassingen c.q. door de bestaande SVI uit te bouwen (zie spoor 2).

Energie

Voor de verwerking van zuiveringsslib is energie nodig, maar tegelijkertijd levert dezelfde verwerking ook energie op. SNB richt zich al sinds de start van de bedrijfsvoering op een verlaging van haar energieverbruik en het zo efficiënt mogelijk produceren van duurzame elektriciteit. Vanaf 2005 meet SNB haar energieverbruik en -productie door middel van een energieverbruiksindex. Vanaf 2005 is de index gedaald met circa 90%. SNB streeft naar een index van 0 (=energieneutraal). Momenteel zit SNB rond een index van 6% tot 10%. Dit wordt ook voor 2026 verwacht. Na realisatie van de upgrade van lijn 1 en 4 in 2027 zal er sprake zijn van een energie overschot.

Verbruik hulpstoffen

Voor de verwerking van zuiveringsslib heeft SNB hulpstoffen nodig. De vier belangrijkste hulpstoffen die SNB gebruikt zijn zoutzuur, natronloog, kalksteen/krijt en adsorbens. De inzet van deze hulpstoffen is nodig om emissies naar water en lucht te verkleinen. Het verbruik is grotendeels afhankelijk van de samenstelling van het zuiveringsslib.

Overzicht verbruik hulpstoffen

	Eenheid	W2023	W2024	B2025	P2025	B2026
Natronloog (NaOH; 50%)	kg/ton slib	11,8	11,5	11,5	12,5	11,5
Zoutzuur (HCl; 30%)	kg/ton slib	7,6	7,5	7,0	5,9	6,0
Kalk en krijtmengsel	kg/ton slib	24,7	23,4	25,0	23,4	24,0
Verse adsorbens	kg/ton slib	1,8	1,8	1,8	1,3	1,7
Overige hulpstoffen	kg/ton slib	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal	kg/ton slib	45,9	44,2	45,3	43,1	43,2

In de afgelopen jaren is een stijging waarneembaar van een aantal stoffen (stikstof en zwavel) in het zuiveringsslib. Het gevolg hiervan is dat het verbruik van hulpstoffen toeneemt.

Productie en afzet van reststoffen

Tijdens de verwerking van zuiveringsslib ontstaat er een aantal vaste reststoffen, waarvan de belangrijkste in onderstaande tabel zijn weergegeven. In verband met het nieuwe mengsel kalk/krijt is de productie van wervelbedzand en vliegas in 2024 toegenomen. Verder onderzoek in 2025 naar een ander, effectiever mengsel loopt, waardoor ook de productie van reststoffen kan afnemen.

Overzicht reststoffen

	Eenheid	W2023	W2024	B2025	P2025	B2026
Vliegas	kg/ton slib	88,6	93,0	93,0	85,5	90,0
Indampzout	kg/ton slib	4,4	4,8	4,3	5,3	5,0
Wervelbedzand	kg/ton slib	6,3	6,1	6,0	5,1	5,0
Beladen adsorbens	kg/ton slib	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0
Overig afval	kg/ton slib	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal	kg/ton slib	99,4	104,0	103,3	95,9	100,0

SNB stelt zich tot doel deze reststoffen zo veel mogelijk te hergebruiken, bij voorkeur als grondstof. Momenteel worden de reststoffen vooral ingezet als vulstof in asfalt en beton, als ondergrond voor wegenbouw en om grondverzakking van Duitse zoutmijnen te voorkomen. Verder wordt een deel van het indampzout omgezet in soda voor gebruik in de glasindustrie. Voor de verdere ontwikkelingen op het gebied van omzetting van afvalstoffen naar grondstoffen wordt verwezen naar paragraaf 2.2.

Overzicht hergebruik reststoffen als grondstoffen

	Eenheid	W2023	W2024	B2025	P2025	B2026
Hergebruik als grondstof	% tot. afval	91,6	94,1	92,4	94,7	95,0
Hergebruik van fosfaat	% tot. as	0,9	5,7	15,8	6,2	0,0

Het hergebruik van fosfaat betreft incidentele leveringen aan een derde partij. Omdat het om incidenten gaat is deze post voor 2026 niet groot.

Emissies naar lucht en water

Naast vaste reststoffen ontstaan tijdens de verwerking ook afvalwater (wateremissies) en rookgassen (luchtemissies). De afgelopen jaren is vooral ingezet op het verlagen van de vervuiling van het afvalwater door het verbeteren van de werking van de biologische afvalwaterzuivering.

SNB streeft er naar om fossiel CO₂-neutraal zuiveringsslib te verwerken. Op dit moment stoot SNB jaarlijks 30.000 ton fossiele CO₂ uit (scope 1 en 2). Met OMYA is een overeenkomst gesloten voor het leveren van CO₂ voor gebruik in hun productieproces voor een witmaker voor papier. Feitelijk wordt dan CO₂ opgeslagen in papier. Maximaal kan OMYA 25.000 ton afnemen. Dit is in de afgelopen jaren echter niet gebeurd vanwege een verlaagde productie bij OMYA.

2.1.4 Robuuste organisatie

Dit ondernemingsplan kan alleen succesvol worden uitgevoerd wanneer er een robuuste organisatie achter staat. SNB zorgt daarom op basis van een strategisch personeelsplanning voor het behoud en de uitbouw van relevante kennis en ervaring in de organisatie, met voldoende en tijdige instroom van jong talent en ervaren krachten op sleutelposities. Dit is van belang gezien de uitstroom van personeel wegens pensionering in de komende jaren. Daarnaast zal de personeelsformatie worden aangepast als veranderende taken daarom vragen. Hierin wordt ook het personeel betrokken dat nodig is om de doelstellingen uit spoor 2 en 3 te realiseren. Dit vraagt tevens om goed werkgeverschap door het bieden van een stimulerende, gezonde en veilige werkomgeving, waar medewerkers met plezier werken.

Afhankelijk van de mogelijkheden en keuzes die in de komende jaren gemaakt worden in spoor 2 'duurzame ketenbouwer', zal de formatie waarschijnlijk nog verder gaan groeien. In onderstaand overzicht is daarmee nog geen rekening gehouden; overigens wel in de doorrekening van bepaalde projecten. Verder is er rekening mee gehouden dat op basis van de strategische personeelsplanning eerder nieuwe medewerkers worden aangetrokken, om het verlies aan kennis en ervaring bij pensionering van medewerkers op te vangen. Zo houdt SNB er rekening mee dat binnen de afdeling Procesvoering 2 tot 3 jaar nodig is om een operator bekend te laten raken met alle facetten van de SVI. Verder is voorzien in de uitbreiding van het managementteam met een manager engineering & projecten.

Overzicht personeelsformatie

	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Benodigde formatie (in FTE)	52,8	53,5	60,7	60,7	60,7	61,7	60,7	360,7
Standaard formatie (in FTE)	52,4	52,8	56,7	56,7	56,7	56,7	56,7	56,7

Ook in 2026 wordt ingezet op het verder verbeteren van een gezonde en veilige werkomgeving door gerichte investeringen te doen. Bijvoorbeeld het vergroten van de machineveiligheid, veiligheidsbewustzijnsprogramma's en dergelijke. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is het op orde krijgen van de huisvesting zodat deze weer volledig voldoet aan alle daaraan te stellen eisen. In de begroting en meerjarenraming is rekening gehouden met een ziekteverzuim van 4% en een LTI (ongevallenindex) van 0.

2.2 Doelstellingen 'DUURZAME KETENBOUWER'

2.2.1 Realiseren fosfaatterugwinning

SNB blijft inzetten op het terugwinnen van fosfaat uit vliegashouders. Het voordeel van deze wijze van fosfaatterugwinning is dat er een relatief hoog rendement gehaald kan worden van meer dan 90%.

SNB wil/kan met dit project voor de aandeelhouders een belangrijke bijdrage leveren aan het Grondstoffenakkoord, de nieuwe/aankomende EU-Richtlijn Stedelijk Afvalwater en Zuiveringsslib en het Klimaatakkoord. Het doel is om in 2028 een fosfaatrecyclingfabriek te realiseren naast de bestaande SVI. Om de risico's rondom dit project te beperken voor SNB en de aandeelhouders wordt de fabriek samen met SusPhos, de technologieleverancier, gerealiseerd. De samenwerking tussen SNB en SusPhos heeft de naam S&S Feniks gekregen. In het voorjaar van 2026 wordt een voorstel gedaan aan de aandeelhouders om te investeren in deze fosfaatrecyclingfabriek.

2.2.2 Terugwinnen van stikstof uit zuiveringsslib als meststof

Door de toenemende biogasproductie op de RWZI's neemt het stikstofgehalte in het afvalwater dat ontstaat bij het voordrogen van het zuiveringsslib, steeds verder toe. SNB ziet mogelijk kansen om het stikstof in dit afvalwater om te zetten in een stikstofmeststof.

De huidige afvalwaterbehandeling van SNB is erop gericht stikstof in het afvalwater, dat vrijkomt bij het voordrogen van het zuiveringsslib, te vernietigen. Een aanzienlijk deel van het verwerkingstarief van SNB houdt verband met deze afvalwaterbehandeling. SNB ziet momenteel kansen om de stikstof in de vorm van ammoniumsulfaat of -nitraat terug te winnen uit het afvalwater, waarbij het sulfaat of nitraat ingezet kan worden als meststof door middel van een stikstofrecyclingfabriek. Ook met dit project kan/wil SNB voor de aandeelhouders een belangrijke bijdrage leveren aan het Grondstoffenakkoord en de nieuwe/aankomende EU-Richtlijn Stedelijk Afvalwater en Zuiveringsslib. SNB is in 2025 een aanbestedingsprocedure gestart voor het kiezen van een juiste technologie partner. SNB verwacht in 2026 aan de aandeelhouders een voorstel te kunnen doen voor een investering in een dergelijke fabriek.

2.2.3 Zwavelterugwinning

Zuiveringsslib is een zwavelrijke afvalstof. De zwavel komt tijdens de verwerking vrij in de vorm van zwaveldioxide (SO₂). SNB vangt de SO₂ af in de verbrandingsoven door kalk/krijt toe te voegen, en de rest in de rookgaswasser met behulp van natronloog. Dit is een inefficiënt proces. SNB onderzoekt nu de mogelijkheid om SO₂ volledig af te vangen in de rookgaswasser met terugwinning van zwavel in de vorm van gips en terugwinning van natronloog. Doel van dit project is een aanzienlijke reductie te realiseren op het verbruik van hulpstoffen (kalk/krijt en natronloog), reststoffen te reduceren (vliegashoudend zand en indampzout) en een grondstof te produceren uit zwavel (gips).

In 2025 is een haalbaarheidsonderzoek gedaan naar bovenstaand. Uit dit onderzoek blijkt dat de verwachte financiële voordelen tegenvallen en dat er nog een aantal belangrijke technische risico's verbonden zijn aan het terugwinnen van zwavel. In 2026 wordt nog bekeken of voor deze technische risico's een oplossing gevonden kan worden.

2.3 Doelstellingen 'INNOVATIEVE SCOUT'

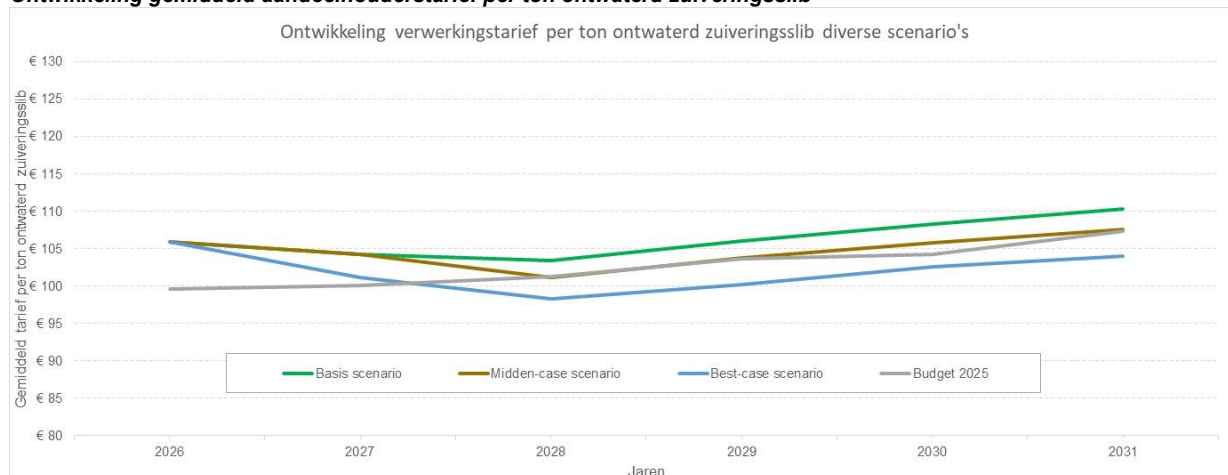
Het doel is om in samenwerking met de aandeelhouders via een gefaseerde aanpak een circulaire slibketen te ontwikkelen die de huidige SVI op termijn kan vervangen. Uiterlijk in 2037 dient een besluit genomen te worden over de vervanging van de huidige SVI. Door het gevoerde activabeheer kan de technische en economische gebruiksduur van de bestaande slibverwerkingsinstallatie van SNB verdubbeld worden van oorspronkelijk 25 jaar naar 50 jaar. Dat betekent dat uiterlijk in 2047 de SVI vervangen moet worden. De verwachting is dat circa 10 jaar nodig is voor locatiekeuze(s), vergunningverlening, aanbesteding, bouw en inbedrijfstelling.

Binnen spoor 3 wordt geen eigen research & development (R&D) gedaan, dat is aan kennisinstituten en technologiepartners. SNB richt zich op het verder ontwikkelen, toepassen en testen van technieken die in R&D-trajecten zijn ontwikkeld en gevalideerd. Dit betekent dat alleen nieuwe technieken die al TRL 6 (concept is bewezen in testomgeving) zijn, in ogenschouw worden genomen. Binnen spoor 3 zet SNB dus in op de ontwikkeling vanuit TRL 6 naar TRL 7 (concept bewezen in operationele omgeving) tot en met TRL 9 (concept marktrijp). SNB gaat in de komende jaren via een programmatische en geleidelijk groei van een of enkele innovatieve projecten naar een breed gedragen transitie richting een nieuwe, circulaire (eind)verwerkingstechniek. Dit betekent dat spoor 3 in de komende jaren nog los van de dagelijkse SNB operatie zal staan. De begeleiding en afstemming met de ontwikkelingen rondom de circulaire afvalwaterketen vindt plaats in het SKO.

2.4 Financiële doelstellingen

SNB streeft naar zo laag mogelijke verwerkingskosten voor haar aandeelhouders. Een gezonde balans tussen continuïteit, verwerkingskosten en duurzaamheid (milieu en mens) is hierbij het uitgangspunt evenals een gezonde liquiditeits- en solvabiliteitspositie.

Ontwikkeling gemiddeld aandeelhouderstarief per ton ontwaterd zuiveringsslib



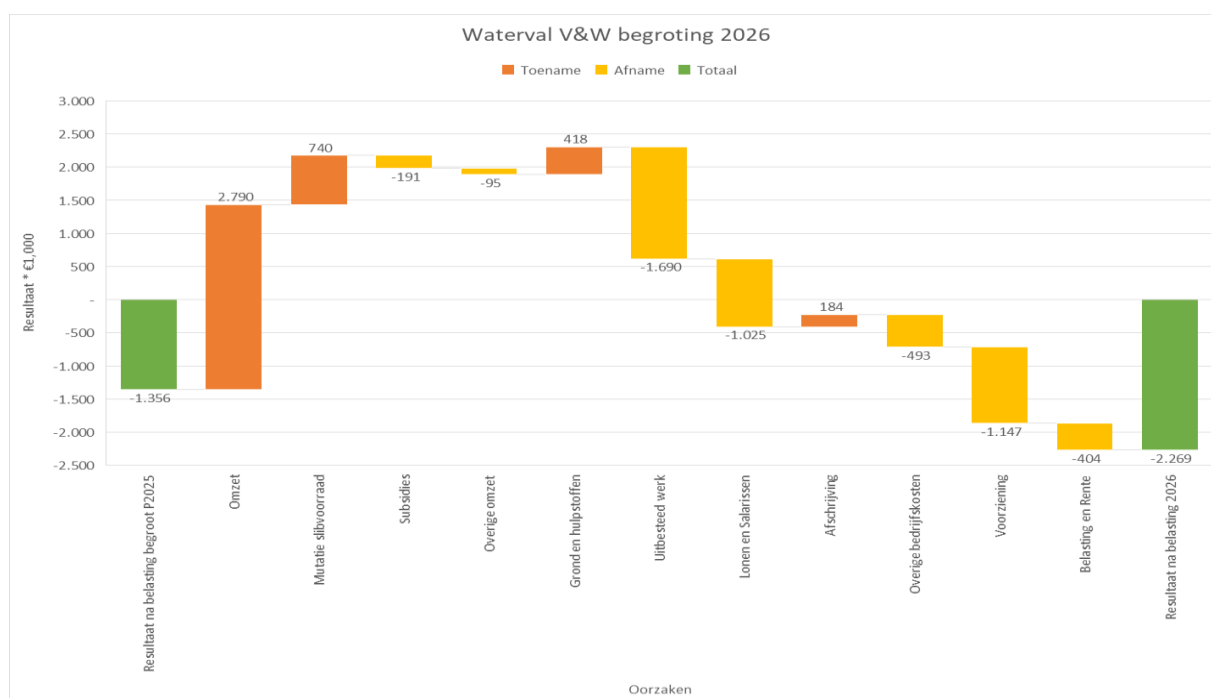
Als SNB de komende jaren in staat is voor haar aandeelhouders lagere tarieven in rekening te brengen dan de gangbare markttarieven, creëert SNB financiële waarde voor de aandeelhouders. In bovenstaande grafiek is weergegeven hoe het verwerkingstarief voor de aandeelhouders zich op basis van verschillende scenario's in de komende jaren zou kunnen ontwikkelen. In paragraaf 4.1 wordt nader ingegaan op deze scenario's. In de scenario's is rekening gehouden met een inflatiestijging van 3% in 2026 en 2027 en daarna met jaarlijks 2%. Daarnaast is voorzichtigheidshalve geen rekening gehouden met de ontvangst van SDE-subsidies voor het opwekken van duurzame energie. De huidige SDE-subsidie loopt overigens ook af in 2026-2028. SNB heeft in oktober 2025 een nieuwe aanvraag voor een SDE subsidie op warmte ingediend. Verder is in de scenario's vanaf 2026 rekening gehouden met € 0,75 per ton verwerkt zuiveringsslib van de aandeelhouders voor onderzoek en ontwikkeling in spoor 3 'innovatieve scout'. In de begroting 2026 en de meerjarenraming is rekening gehouden met een post onvoorzien van € 1.147.000.

3 Begroting 2026

Exploitatieoverzicht

Posten W&V (x € 1.000)	W2024	B2025	P2025	B2026	Vershil B26-P25	Vershil B26-W24
Omzet aandeelhouders	31.865	34.873	35.568	38.415	2.847	6.550
Omzet overige klanten	4.806	4.883	5.100	5.043	-57	237
Mutatie voorraad	103	-	-740	-	740	-103
Subsidies	492	-	191	-	-191	-492
Overige opbrengsten	-11	187	100	5	-95	16
Som der bedrijfsopbrengsten (A)	37.255	39.943	40.219	43.463	3.244	6.208
Kosten grond- en hulpstoffen	4.159	4.512	4.600	4.182	-418	23
Kosten uitbesteed werk	16.473	16.576	17.410	19.100	1.690	2.627
Lonen en salarissen	4.127	4.519	4.400	5.198	798	1.071
Sociale lasten	1.158	1.297	1.240	1.467	227	309
Afschrijving	2.680	3.023	2.550	2.366	-184	-314
Overige waardeverandering	-	-	-	-	-	-
Overige bedrijfskosten	10.218	9.893	10.650	11.143	493	925
Onvoorzien	-	996	-	1.147	1.147	1.147
Som der bedrijfslasten (B)	38.815	40.816	40.850	44.603	3.753	5.788
Saldo (A-B)	-1.560	-873	-631	-1.140	-509	420
Financiële baten en lasten	-296	-499	-575	-1.009	-434	-713
Resultaat voor belastingen	-1.856	-1.372	-1.206	-2.149	-943	-293
Vennootschapsbelasting	-123	-200	-150	-120	30	3
Resultaat na belastingen	-1.979	-1.572	-1.356	-2.269	-913	-290

- = minder en + = meer



Omzet aandeelhouders

In het verleden was de post omzet aandeelhouders de sluitpost van de begroting. In overeenstemming met fiscale voorwaarden aan de BTW-koepelvrijstelling worden vanaf 2021 niet alle kosten direct doorbelast via de omzet aan de aandeelhouders, maar loopt een deel via het resultaat waardoor er sprake is van een niet-sluitende begroting. Om een totaalbeeld te krijgen van de kosten voor de aandeelhouders is daarom onderstaande tabel opgesteld.

Overzicht kosten aandeelhouders

(x € 1.000)	W2024	B2025	P2025	B2026	Verschil B26-P25	Verschil B26-W24
Omzet	31.865	34.873	35.568	38.415	2.847	6.550
Resultaat na belastingen	-1.979	-1.572	-1.356	-2.269	-913	-290
Totaal kosten	33.844	36.445	36.924	40.684	3.760	6.840
Aanlevering slib (x 1.000 ton)	358	376	376	384	8	26
Verwerkingsprijs (€ p/ton)	94,54	96,93	98,20	105,95	7,75	11,41
Kostenindex (% t.o.v. '98)	96,4	98,8	100,1	108,0	7,9	11,6

- = minder en + = meer

Overzicht kosten per aandeelhouder

Begroting 2026 (x € 1.000)	Omzet	Resultaat	Kosten
Waterschap Aa en Maas	7.113	-429	7.542
Waterschap De Dommel	5.348	-386	5.734
Waterschap Brabantse Delta	6.982	-329	7.311
Waterschap Vechtstromen	5.438	-308	5.746
Waterschap Scheldestromen	2.405	-181	2.586
Hoogheemraadschap Stichtse Rijnlanden	4.783	-318	5.101
Waterschap Limburg	6.346	-318	6.664
Totaal op jaarbasis	38.415	-2.269	40.684

Kosten per ton ontwaterd zuiveringsslib

Begroting 2026 (in €)	Omzet	Resultaat	Kosten
Waterschap Aa en Maas	92,86	-5,60	98,46
Waterschap De Dommel	89,20	-6,44	95,64
Waterschap Brabantse Delta	96,87	-4,57	101,44
Waterschap Vechtstromen	108,76	-6,17	114,92
Waterschap Scheldestromen	96,24	-7,24	103,48
Hoogheemraadschap Stichtse Rijnlanden	86,09	-5,72	91,81
Waterschap Limburg	141,03	-7,06	148,09

Bovenstaande verrekening is in overeenstemming met de dienstverleningsovereenkomst tussen de aandeelhouders en SNB, waarbij rekening wordt gehouden met de fiscale voorwaarden aan de BTW-koepelvrijstelling. *Dit staat los van de afspraken die de aandeelhouders onderling met elkaar gemaakt hebben over de onderlinge verdeling van de kosten van SNB, die zijn opgenomen in de samenwerkingsovereenkomst.*

In bovenstaande verrekening is rekening gehouden met de extra kosten voor externe verwerking voor Waterschap Limburg. In 2024 is besloten om extra slib voor waterschap Limburg te verwerken. Doordat SNB zelf geen capaciteit heeft moet dit tegen hogere kosten extern worden verwerkt. Deze hogere kosten worden doorbelast aan Waterschap Limburg en niet onderling tussen de aandeelhouders verdeeld.

Omzet overige klanten

Door de komst van twee nieuwe aandeelhouders in 2023 neemt de omzet van de overige klanten af om de verwachte slibaanvoer in balans te brengen met de verwerkingscapaciteit.

Subsidies

SNB ontvangt jaarlijks SDE++ subsidie voor het opwekken van duurzame elektriciteit via biomassa en zon, en warmtelevering uit biomassa. De hoogte van de subsidie is afhankelijk van de hoogte van de energieprijzen en de hoeveelheid opgewekte duurzame energie ofwel in formulevorm: (maximum subsidiebedrag -/- gemiddelde energieprijs) x hoeveelheid opgewekte duurzame energie. Met de SDE-subsidie compenseert de rijksoverheid de zogenaamde onrendabele top voor investeringen in duurzame energie. Gezien de onzekerheid rondom de ontwikkeling van de energieprijzen is in overleg met de aandeelhoudersvergadering besloten om in de begroting 2026 en het meerjarenplan geen SDE-subsidie meer te begroten.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten zijn voor 2026 ten opzichte van de prognose 2025 lager ingeschat. Door de ombouw van lijn 1 en 4 zal er een aantal weken geen elektriciteit geproduceerd worden. De verwachting is dat in 2026 netto geen terug levering aan het net plaatsvindt.

Specificatie overige opbrengsten

Omschrijving (x € 1.000)	W2024	B2025	P2025	B2026	Verschil B26-P25	Verschil B26-W24
Levering CO ₂	0	0	0	0	0	0
Levering elektriciteit	0	182	175	0	-175	0
Diversen	-11	5	5	5	0	16
Totaal	-11	187	180	5	-175	16

Kosten grond- en hulpstoffen

In de begroting 2026 is rekening gehouden met een prijs voor elektriciteit (p/kWh) van € 0,103 en met een prijs voor gas (p/m³) van € 0,464. De energieprijzen in 2025 zijn dalende ten opzichte van 2024. De energieprijzen in de begroting 2026 zijn gebaseerd op het prijspeil juli 2025. In de begroting 2026 is uitgegaan van gelijkblijvende prijzen voor natronloog en andere grond – en hulpstoffen t.o.v. de laatst bekende prijzen in 2025.

Specificatie kosten grond- en hulpstoffen

Omschrijving (x € 1.000)	W2024	B2025	P2025	B2026	Verschil B26-P25	Verschil B26-W24
Verbruik gas, water en elektra	1.008	1.110	1.400	942	-458	-66
Verbruik hulpstoffen	3.151	3.402	3.200	3.240	40	89
Totaal	4.159	4.512	4.600	4.182	-418	23

- = minder en + = meer

Kosten uitbesteed werk

Op basis van de ontwikkeling in slibaanvoer en –verwerkingscapaciteit wordt verwacht dat in 2026 zuiveringsslib extern verwerkt moet te worden. De kosten voor uitbesteed onderhoud voor 2026 liggen in lijn met de prognose 2025. De ervaring uit voorgaande jaren leert, dat externe opslag noodzakelijk is indien er ook sprake is van externe verwerking. In de begroting is rekening gehouden met de invoering van de kilometerheffing op transpourt per 1 juli 2026.

Specificatie kosten uitbesteed werk

Omschrijving (x € 1.000)	W2024	B2025	P2025	B2026	Vershil B26-P25	Vershil B26-W24
Afzet reststoffen	7.126	6.450	6.880	5.943	-937	-1.183
Slibverwerking elders	1.753	2.853	2.330	4.850	2.520	3.097
Uitbesteed onderhoud	2.385	1.900	2.250	2.200	-50	-185
Transport	4.688	5.073	5.150	5.707	557	1.019
Externe opslag	521	300	800	400	-400	-121
Totaal	16.473	16.576	17.410	19.100	1.690	2.627

- = minder en + = meer

Lonen, salarissen en sociale lasten

De salarissen en sociale lasten nemen toe door marktconforme salarisverhoging, invulling van de openstaande vacatures in 2026 en een uitbreiding van personeelsformatie (zie paragraaf 2.1.4). Tevens is rekening gehouden met een verwachte stijging van de pensioenlasten in de komende jaren conform de verwachtingen van het pensioenfonds.

Afschrijvingen

In 2025 hebben de aandeelhouders ingestemd met de het speerpuntproject 'upgrade lijn 1 + 4'. Met dit project is een gebudgetteerde investering gemoeid van € 26,2 miljoen (prognose november is € 21 miljoen). In relatie tot de huidige boekwaarde van de SVI, € 36,5 miljoen (per 31 december 2024), is dit een significante ontwikkeling. De verslaggevingsregels schrijft voor dat bij gewijzigde omstandigheden of bij nieuwe informatie een herbeoordeling van de afschrijvingsduur moet plaatsvinden. Op basis van deze beoordeling in overleg met de accountant is de afschrijvingsduur verlengd van 2037 naar 2047. Deze verlenging draagt tevens bij aan het creëren van een stabiel verwerkingstarief.

Overige bedrijfskosten**Uitsplitsing overige bedrijfskosten**

Omschrijving (x € 1.000)	W2024	B2025	P2025	B2026	Vershil B26-P25	Vershil B26-W24
Overige personeelskosten	783	762	760	848	88	65
Inhuur personeel	341	100	200	200	-	-141
Overige onderhoudskosten	2.493	1.980	2.500	2.550	50	57
Kantoorkosten	350	370	370	365	-5	15
Verzekeringen	919	900	920	950	30	31
Niet terugvorderbare BTW	4.305	4.400	4.600	4.930	330	625
Ontwikkelingskosten (R&D)	232	476	320	484	164	252
Algemene kosten	795	905	980	816	-164	21
Totaal	10.218	9.893	10.650	11.143	493	925

- = minder en + = meer

Financiële baten en lasten

Het rentepercentage op de bestaande leningen is bekend en verwerkt onder de financiële baten en lasten. Rente op nieuw aan te trekken leningen is nog niet bekend, en in de huidige economische situatie moeilijk voorspelbaar. Er is in de begroting rekening gehouden met een gemiddeld rentepercentage van 3%.

Vennootschapsbelasting

De vennootschapsbelasting wordt bepaald door het vaststellen van het fiscale resultaat over de belaste activiteiten van SNB op basis van een kost-plus methode, rekening houdend met een marktconforme winstmarge. Behoudens de slibverwerkingsactiviteiten voor de aandeelhouders zijn alle overige activiteiten belast.

4 Meerjarenraming 2027 – 2031

4.1 Inleiding

Net als in voorgaande begrotingen is er voor gekozen om voor de meerjarenraming enkele scenario's door te rekenen en te presenteren. Op deze wijze kunnen de kosten van de slibverwerking beter worden gemanaged en ontstaat er meer inzicht in welke effecten bepaalde besluiten en wijzigingen hebben op de kosten. Onderstaande scenario's zullen in de komende jaren nog wijzigen, afhankelijk van verder onderzoek, realisatie, nieuwe uitgewerkte plannen en nieuwe inzichten. De verschillen in scenario's bestaan in het kort uit:

Basis scenario (Basis)

In dit scenario gaan we uit van een voortzetting van de huidige situatie, inclusief het realiseren van project upgrade lijn 1 en 4 en de afschrijvingstermijn van de gehele SVI op 2047.

Midden scenario (Midden)

Het Midden scenario is het basisscenario waarbij ook de fosfaatrecyclingfabriek gerealiseerd wordt.

Best case scenario (Best)

Gelijk aan het midden case scenario maar dan in een situatie waarin meerdere projecten gerealiseerd worden, zoals de stikstofrecyclingfabriek en het project optimalisatie SO₂-afvang. Tevens wordt er in dit scenario rekening gehouden met de realisatie van de energiefabriek Nieuwegein.

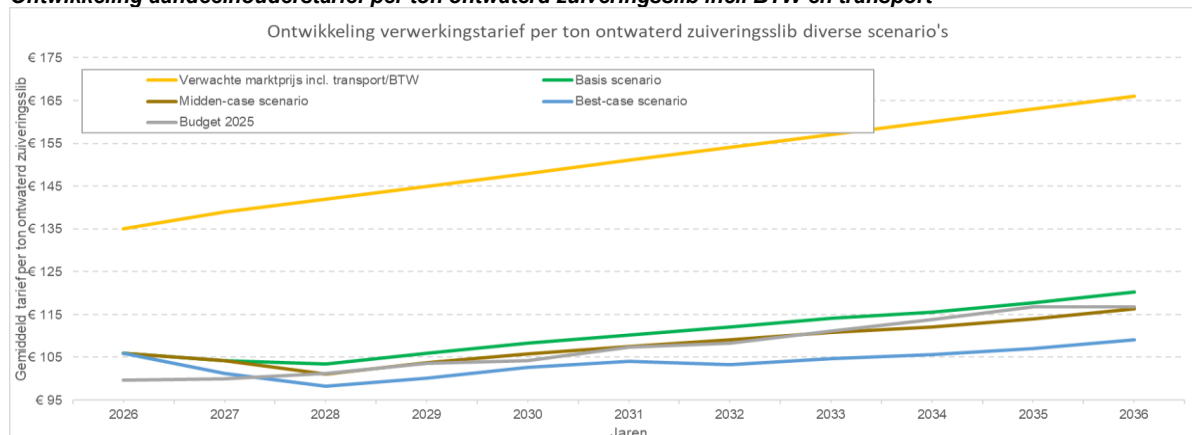
Overzicht projecten en uitgangspunten per scenario

Projecten SNB	Jaar	Basis	Midden	Best
Fosfaatrecyclingfabriek	2028	○	○	○
Stikstofrecyclingfabriek	2029	○	○	○
Zwavelrecyclingfabriek	2027	○	○	○

○ = opgenomen en ○ = niet opgenomen

In onderstaande grafiek en tabel is aangegeven welk effect deze scenario's hebben op het gemiddelde verwerkingstarief per ton ontwaterd zuiveringsslib. Welk scenario de waterschappen kunnen gebruiken in hun eigen meerjarenraming, is aan de waterschappen zelf. SNB stelt zich als doel overeenkomstig het ondernemingsplan om uiteindelijk het best case scenario te verwezenlijken, maar het is niet zeker dat dit scenario (volledig) gerealiseerd kan worden. Er zijn namelijk verschillende, met name externe, factoren die van invloed zijn op de uiteindelijke realisatie. SNB kan deze factoren maar ten dele beïnvloeden.

Ontwikkeling aandeelhouderstarief per ton ontwaterd zuiveringsslib incl. BTW en transport



Gemiddelde kosten aandeelhouders verschillende toekomstscenario's per ton ontwaterd zuiveringsslib

In € per ton ontwaterd zuiveringsslib	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Verwachte marktprijs incl. transport/BTW	135,00	139,00	142,00	145,00	148,00	151,00
Basis scenario	105,90	104,27	103,42	105,96	108,26	110,25
Midden-case scenario	105,90	104,27	101,13	103,80	105,83	107,58
Best-case scenario	105,90	101,18	98,26	100,14	102,56	104,05
Verschil basis met verwachte marktprijs	-29,10	-34,73	-38,58	-39,04	-39,74	-40,75
Verschil basis met midden case	-	-	2,29	2,16	2,43	2,67
Verschil basis met best-case	-	3,09	5,16	5,82	5,70	6,20

- = lagere kosten basis scenario en + = hogere kosten basis scenario

4.2 Basis scenario

Exploitatieoverzicht basis scenario

(x € 1.000)	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Omzet aandeelhouders	31.865	35.568	38.415	48.113	49.520	50.822	52.318	53.281
Omzet overige klanten	4.806	5.100	5.043	-	-	-	-	-
Mutatie voorraad	103	-740	-	-	-	-	-	-
Subsidies	492	191	-	-	-	-	-	-
Overige opbrengsten	-11	100	5	705	600	618	629	641
Som der bedrijfsopbrengsten (A)	37.255	40.219	43.463	48.818	50.120	51.440	52.947	53.922
Kosten grond- en hulpstoffen	4.159	4.600	4.182	4.186	4.506	4.586	4.678	4.774
Kosten uitbestede werk	16.473	17.410	19.100	19.000	19.359	19.903	20.701	21.089
Lonen en salarissen	4.127	4.400	5.198	5.424	5.570	5.747	5.867	6.008
Sociale lasten	1.158	1.240	1.467	1.530	1.572	1.621	1.657	1.696
Afschrijving	2.680	2.550	2.366	3.275	3.417	3.627	3.741	3.821
Overige waardeverandering	-	-	-	-	-	-	-	-
Overige bedrijfskosten	10.218	10.650	11.143	12.195	12.421	12.654	12.940	13.147
Onvoorzien	-	-	1.147	1.201	1.277	1.299	1.324	1.348
Som der bedrijfslasten (B)	38.815	40.850	44.603	46.811	48.122	49.437	50.908	51.883
Saldo (A-B)	-1.560	-631	-1.140	2.007	1.998	2.003	2.039	2.039
Financiële baten en lasten	-296	-575	-1.009	-1.252	-1.348	-1.335	-1.360	-1.348
Resultaat voor belastingen	-1.856	-1.206	-2.149	755	650	668	679	691
Vennootschapsbelasting	-123	-150	-120	-50	-50	-50	-50	-50
Resultaat na belastingen	-1.979	-1.356	-2.269	705	600	618	629	641

De belangrijkste ontwikkelingen in de opbrengsten en kosten worden hieronder nader toegelicht.

Omzet aandeelhouders

De post omzet aandeelhouders is op basis van de laatst bekende prognoses van slibaanvoer.

Omzet aandeelhouders basis scenario

(x € 1.000)	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Waterschap Aa en Maas	5.977	6.978	7.113	7.661	7.794	7.991	8.171	8.322
Waterschap De Dommel	5.140	5.757	5.348	5.802	5.762	5.915	6.339	6.457
Waterschap Brabantse Delta	6.567	6.675	6.982	7.082	6.907	7.083	7.246	7.380
Waterschap Vechtstromen	4.607	4.317	5.438	6.127	6.501	6.657	6.803	6.928
Waterschap Scheldestromen	2.414	2.300	2.405	2.556	2.612	2.677	2.738	2.788
Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden	4.332	5.548	4.782	6.660	6.743	6.981	7.208	7.341
Waterschap Limburg	2.828	3.993	6.346	12.225	13.202	13.518	13.813	14.065
Totale omzet aandeelhouders	31.865	35.568	38.415	48.113	49.520	50.822	52.318	53.281

Gemiddeld aandeelhouderstarief basis scenario

	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Omzet (x € 1.000)	31.865	35.568	38.415	48.113	49.520	50.822	52.318	53.281
Resultaat na belastingen (x € 1.000)	-1.979	-1.356	-2.269	705	600	618	629	641
Totale kosten (x € 1.000)	33.844	36.924	40.684	47.409	48.921	50.205	51.690	52.641
Aanlevering slib (x 1.000 ton)	358	376	384	455	473	474	477	477
Tarief p/t slib (in €)	94,60	98,20	105,90	104,27	103,42	105,96	108,26	110,25
Kostenindex (% t.o.v. '98)	96,4%	100,1%	108,0%	106,3%	105,4%	108,0%	110,4%	112,4%

Omzet overige klanten

De omzet overige klanten blijft in 2026 stabiel. Eind 2026 loopt de overeenkomst met WF af. Vanaf 2027 zal WL de vrijkomende capaciteit opvullen.

Kosten grond- en hulpstoffen

Verwacht wordt dat vanaf 2026 de kosten voor grond- en hulpstoffen en de energieprijzen stabiel blijven ten opzichte van de huidige prijzen behoudens een inflatiecorrectie.

Specificatie kosten van grond- en hulpstoffen

(x € 1.000)	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Gas, water en elektra	1.008	1.400	942	752	778	792	808	825
Verbruik hulpstoffen	3.151	3.200	3.240	3.434	3.728	3.794	3.870	3.949
Totaal	4.159	4.600	4.182	4.186	4.506	4.586	4.678	4.774

Kosten uitbesteed werk

De kosten voor afzet van reststoffen nemen toe door onder andere inflatie. De ondercapaciteit die ontstaat in 2028 door de volledige aanvoer van zuiveringsslib van WL zal elders moeten worden verwerkt, omdat de SVI de volledige capaciteit reeds benut. De verwachting is dat de transportkosten in de komende jaren verder zullen stijgen, mede door de aankomende CO₂- en kilometerheffing.

Specificatie kosten uitbesteed werk

(x € 1.000)	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Afzet reststoffen	7.126	6.880	5.943	6.318	7.067	7.190	7.330	7.473
Slibverwerking elders	1.753	2.330	4.850	3.830	3.007	3.256	3.717	3.792
Uitbesteed onderhoud	2.385	2.250	2.200	2.267	2.312	2.358	2.405	2.453
Transport	4.688	5.150	5.707	6.185	6.773	6.899	7.049	7.171
Externe opslag	521	800	400	400	200	200	200	200
Totaal	16.473	17.410	19.100	19.000	19.359	19.903	20.701	21.089

Lonen, salarissen en sociale lasten

De salarissen en sociale lasten stijgen door verwachte loonontwikkeling en stijging in de pensioenlasten in combinatie met benodigde tijdelijke formatie om een robuuste organisatie te bewerkstelligen, in verband met uitstroom van medewerkers als gevolg van het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Zie ook paragraaf 2.1.4.

Afschrijvingen

De afschrijvingen nemen toe door de vervangingsinvesteringen, zoals beschreven in paragraaf 5.1 en vanaf 2027 door de investering in lijn 1 en 4. De afschrijvingskosten ten opzichte van 2024 nemen af door het verlengen van de afschrijvingstermijn.

Overige bedrijfskosten

Over het algemeen blijven de overige bedrijfskosten de komende jaren op een stabiel niveau. Alleen zal vanaf 2027 de post niet-terugvorderbare BTW stijgen door het wegvallen van een externe klant. Deze omzet wordt opgevuld door een aandeelhouder die onder de BTW-koepelvrijstelling valt.

Uitsplitsing overige bedrijfskosten

(x € 1.000)	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Overige personeelskosten	783	760	848	886	862	868	874	880
Inhuur personeel	341	200	200	207	211	215	219	223
Overige onderhoudskosten	2.493	2.500	2.550	2.628	2.681	2.735	2.789	2.845
Kantoorkosten	350	370	365	375	382	389	396	403
Verzekeringen	919	920	950	950	950	950	950	950
Niet terugvorderbare BTW	4.305	4.600	4.930	5.780	5.940	6.090	6.290	6.410
Ontwikkelingskosten	232	320	490	541	555	555	558	558
Algemene kosten	795	980	810	828	840	852	864	878
Totaal	10.218	10.650	11.143	12.195	12.421	12.654	12.940	13.147

4.3 Midden-case scenario

Aandeelhouderstarief midden-case scenario

	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Omzet (x € 1.000)	31.865	35.568	38.415	48.113	50.999	52.837	54.350	55.350
Resultaat na belastingen (x €1.000)	-1.979	-1.356	-2.269	705	3.166	3.657	3.819	3.982
Totale kosten (x € 1.000)	33.844	36.924	40.684	47.408	47.833	49.180	50.531	51.368
Aanlevering slib (x 1.000 ton)	358	376	384	455	473	474	477	477
Tarief p/t slib (in €)	94,60	98,20	105,90	104,27	101,13	103,80	105,83	107,58
Kostenindex (% t.o.v. '98)	96,4%	100,1%	108,0%	106,3%	103,1%	105,8%	107,9%	109,7%

4.4 Best-case scenario

Aandeelhouderstarief best-case scenario

	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Omzet (x € 1.000)	31.865	35.568	38.415	46.952	49.934	51.393	53.089	53.967
Resultaat na belastingen (x €1.000)	-1.979	-1.356	-2.269	947	3.458	3.949	4.118	4.288
Totale kosten (x € 1.000)	33.844	36.924	40.684	46.005	46.476	47.444	48.971	49.679
Aanlevering slib (x 1.000 ton)	358	376	384	455	473	474	477	477
Tarief p/t slib (in €)	94,60	98,20	105,90	101,18	98,26	100,14	102,56	104,05
Kostenindex (% t.o.v. '98)	96,4%	100,1%	108,0%	103,1%	100,2%	102,1%	104,6%	106,1%

5 Investerings- en financieringsprogramma

5.1 Vervangings- en aanpassingsinvesteringen

Onderstaand investeringsoverzicht is gebaseerd op het uitgangsscenario, zoals gepresenteerd in het vorige hoofdstuk. Onderstaande investeringen zien vooral op vervanging van delen van de installatie om de continuïteit van de SVI te blijven garanderen (groot onderhoud). Daarnaast zijn zogenaamde aanpassingsinvesteringen opgenomen. Dat zijn investeringen die noodzakelijk zijn om te kunnen blijven voldoen aan wet- en regelgeving vooral op het gebied van Arbo en milieu. Investerings die leiden tot een uitbreiding opgenomen in een van de overige scenario's zijn niet opgenomen in onderstaand overzicht. Deze worden in een apart investeringsvoorstel voorgelegd aan de aandeelhouders als de investering meer dan € 2 miljoen bedraagt.

Overzicht investeringen

in €	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Gebouwen en Terreinen	559.000	181.000	400.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
Stoomketelinstallatie: Upgrade lijn 1 en 4		2.004.000	15.000.000	3.996.000				
Stoomketelinstallatie: Luchtluvo's lijn 2 en 3							250.000	250.000
Stoomketelinstallatie: Economizers lijn 1 en 4 (onderzijde)		69.000						
Stoomketelinstallatie: Economizers lijn 1 en 4 (bovenzijde)								
Stoomketelinstallatie: Economizers lijn 2 en 3				600.000				
Stoomketelinstallatie: Oververhitter lijn 2 en 3				400.000				
Stoomketelinstallatie: Verdampers lijn 2 en 3						400.000		
Stoomturbines: tegendrukturbine					75.000			75.000
Stoomturbines: HD turbine	176.000				150.000			150.000
Stoomturbines: Reboiler								
Rookgasreiniging: Waters	1.280.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000				
Rookgasreiniging: Kruisstroomwisselaar behuizing		222.000		250.000	250.000			
Rookgasreiniging: Kruisstroomwisselaar pijpen			90.000				270.000	
Rookgasreiniging: GM32								
Rookgasreiniging: FID				400.000				
Rookgasreiniging: Doekenfilters zakken en coating			400.000	400.000	400.000		400.000	
Meet- en regelinstallatie: vervanging PBS		881.000	1.100.000					
Meet- en regelinstallatie: PBS upgrades								
Meet- en regelinstallatie: Brandmeldsysteem				100.000				
Meet- en regelinstallatie: Emissiemeetsysteem				400.000				
Meet- en regelinstallatie: HF meter	19.000	3.000						
Meet- en regelinstallatie: Kwikemissie								
Meet- en regelinstallatie: Stofmetingen								
Meet- en regelinstallatie: Energiebelasting								
Neveninstallaties: ABI (centrifuge)								
Neveninstallaties: ABI (Stripper)	53.000					2.000.000		
Neveninstallaties: Persluchtinstallatie					600.000			
Neveninstallaties: AWZI								
Neveninstallaties: UPS	82.000		30.000				30.000	
Neveninstallaties: Bedas								
Neveninstallaties: MBR	1.543.000	65.000						
Neveninstallaties: Biofilter biomateriaal/biotonfilter				175.000				
Besturingssystemen van onze HS aggregaten van de E-filters			65.000	65.000	65.000			
MCC lade's + VM schakelaars lijn 0						500.000		
MCC lade's + VM schakelaars lijn 1			450.000					
MCC lade's + VM schakelaars lijn 2							450.000	
MCC lade's + VM schakelaars lijn 3								450.000
MCC lade's + VM schakelaars lijn 4			450.000					
10 kV vermogensschakelaars					500.000			
200 kW frequentie regelaars lijn 1 t/m 4 (8 stuks)			250.000					
Kantoor IT: Serverpark				200.000				
Kantoor IT: Desktopcomputers	33.000					100.000		
Overig: Elec. Vrachtwagen + laadstation	249.000							
Overige Machines & Installaties	441.000	1.545.000		2.004.000				
Onvoorzien			200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Subtotaal	4.432.000	6.470.000	19.935.000	10.790.000	2.340.000	3.300.000	1.700.000	1.125.000
BTW			871.000	1.006.000	491.000	693.000	357.000	236.000
Totaal	4.432.000	6.470.000	20.806.000	11.796.000	2.831.000	3.993.000	2.057.000	1.361.000

5.2 Financiering

Overzicht bestaande geldleningen

	Jaar	Omvang	Looptijd	Aflossing	Rente
Lening NWB 30818	2020	27.000.000	6 jaar	Maandelijks	-0,21%
Lening NWB 31505	2022	6.000.000	8 jaar	Maandelijks	1,39%
Lening NWB 31769	2023	6.000.000	14 jaar	Jaarlijks	3,06%
Lening NWB 31768	2023	4.000.000	14 jaar	Jaarlijks	3,04%
Lening NWB 31767	2024	4.000.000	13 jaar	Jaarlijks	2,99%
Lening NWB 32012	2024/2025	10.000.000	13 jaar	Jaarlijks	2,86%
Totaal		57.000.000			

In de begroting 2026 en de meerjarenraming 2027-2031 wordt uitgegaan van het aantrekken van de volgende leningen:

Overzicht nieuwe leningen

	Jaar	Omvang	Looptijd	Aflossing	Rente
Geldlening 6	2026	15.000.000	11 jaar	Jaarlijks	n.n.b.
Geldlening 7	2026	10.000.000	11 jaar	Jaarlijks	n.n.b.
Geldlening 8	2027	6.000.000	10 jaar	Jaarlijks	n.n.b.
Geldlening 9	2028	2.000.000	9 jaar	Jaarlijks	n.n.b.
Totaal		33.000.000			

Naast bovenstaande geldleningen wordt SNB gefinancierd met eigen vermogen door de aandeelhouders in de vorm van agio. Om een correcte balans te houden in de financieringsratio (zie hieronder) en ervoor te zorgen dat SNB beschikt over voldoende liquide middelen voor haar bedrijfsvoering, wordt het volgende verloop verwacht van het agio (de agioterugbetaling beweegt mee met de afschrijvingsduur van de SVI):

Verloop agioreserve

(x € 1.000)	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Saldo 1/1	10.445	17.988	17.131	16.274	15.417	14.560
Bijstorting	8.400	-	-	-	-	-
Teruggave	-857	-857	-857	-857	-857	-857
Saldo 31/12	17.988	17.131	16.274	15.417	14.560	13.703

Met de omvang van het eigen vermogen inclusief agioreserve en bovenstaande leningen wordt in de komende jaren een solvabiliteitsratio voorzien van:

Financieringsratio's

(x € 1.000)	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Solvabiliteitsratio (EV/TV)	28,51%	28,09%	27,03%	25,79%	25,40%	25,25%

SNB gaat uit van een solvabiliteitsratio tussen de 20% en 40%. De redenen hiervoor zijn als volgt:

- een dergelijke ratio is gebruikelijk voor financieel gezonde, kapitaalintensieve bedrijven die vergelijkbaar zijn met SNB;
- de NWB geeft aan dat een dergelijke ratio een gezonde ratio is, waarbij SNB aan alle solvabiliteitseisen van de bank voldoet, mocht dat nodig zijn; en
- met een dergelijke ratio is er voldoende flexibiliteit en ruimte in de financiering aanwezig om, indien nodig, aanvullende financiering aan te trekken en/of om, gezien omstandigheden, andere keuzes te maken in een andere financieringsverhouding. Dit is van belang omdat SNB niet over een eigen weerstandsvermogen beschikt.

6 Kasstromen en balanspositie

6.1 Kasstroomoverzicht

Kasstroomen

(x € 1.000)	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Operationele kasstromen								
Bedrijfsresultaat	-1.560	-631	-1.140	2.007	1.998	2.003	2.039	2.039
Aanpassing voor:								
- afschrijving	2.680	2.550	2.366	3.275	3.417	3.627	3.741	3.821
- vennootschapsbelasting	-187	-150	-120	-50	-50	-50	-50	-50
- financiële baten en lasten	-262	-575	-1.009	-1.252	-1.348	-1.335	-1.360	-1.348
- mutatie voorzieningen	15	-	-	-	-	-	-	-
- mutatie in werkkapitaal	-1.951	-2.459	-60	-	-	-	-	-
Totaal uit operaties	-1.265	-1.265	37	3.980	4.017	4.245	4.370	4.462
Investeringskasstromen								
Investeringen in activa	-4.432	-6.470	-20.806	-11.796	-2.831	-3.993	-2.057	-1.361
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal uit investeringen	-4.432	-6.470	-20.806	-11.796	-2.831	-3.993	-2.057	-1.361
Financieringskasstromen								
Verrekening resultaat	1.570	2.043	1.356	2.269	-705	-600	-618	-629
Leningen	7.700	14.891	-	-	-	-	-	-
Mutatie geldleningen lening	-5.964	-5.964	10.958	6.404	376	1.205	-838	-1.616
Ontvangen agio	-	-	8.400	-	-	-	-	-
Terugbetaling agio	-840	-475	-857	-857	-857	-857	-857	-856
Totaal uit financiering	2.466	10.495	19.857	7.816	-1.186	-252	-2.313	-3.101
Mutatie geldmiddelen	-3.231	2.760	-912	-	-	-	-	-
Liquide middelen 01/01	6.319	3.088	5.848	4.936	4.936	4.936	4.936	4.936
Liquide middelen 31/12	3.088	5.848	4.936	4.936	4.936	4.936	4.936	4.936

Uitgangspunt voor het bovenstaande overzicht is het uitgangsscenario. Om een gezonde liquiditeitspositie te hebben, is vanuit het treasurybeleid gekozen om minimaal een liquiditeitspositie aan te houden waarbij SNB twee maanden aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. Dit betekent een minimale positie aan liquide middelen van circa € 5 miljoen. De operationele kasstromen behoeven geen nadere toelichting. Voor de kasstromen omtrent investeringen en financiering wordt verwezen naar het vorige hoofdstuk.

6.2 Prognose balansposities einde begrotingsjaar

Overzicht balansposities

(x € 1.000)	W2024	P2025	B2026	2027	2028	2029	2030	2031
Activa								
Materiële vaste activa	36.618	40.538	58.108	66.629	66.043	66.409	64.725	62.265
Financiële vaste activa	1.481	1.526	1.708	1.835	1.972	2.151	1.740	1.328
Totaal vaste activa	38.099	42.064	59.816	68.464	68.015	68.560	66.465	63.593
Voorraden	140	140	200	200	200	200	200	200
Vorderingen	9.663	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Liquide middelen	3.088	5.912	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Totaal activa	50.990	54.116	71.016	79.664	79.215	79.760	77.665	74.793
Passiva								
Aandelenkapitaal	4.443	4.443	4.443	4.443	4.443	4.443	4.443	4.443
Agio	10.920	10.445	17.988	17.131	16.274	15.417	14.560	13.704
Overige reserve	95	95	95	95	95	95	95	95
Onverdeeld resultaat	-1.979	-1.356	-2.269	705	600	618	629	641
Totaal eigen vermogen	13.479	13.627	20.257	22.374	21.412	20.573	19.727	18.883
Voorzieningen	377	377	377	377	377	377	377	377
Langlopende schulden	25.076	34.112	44.382	50.913	51.426	52.810	51.561	49.533
Kortlopende schulden	12.058	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Totaal passiva	50.990	54.116	71.016	79.664	79.215	79.760	77.665	74.793

7 Risicoparagraaf

SNB is door haar maatschappelijke functie en met haar ondernemende bedrijfsvoering blootgesteld aan strategische, operationele, financiële en compliance risico's. Risicomanagement is daarom een integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering. Het nemen van risico's is inherent aan ondernemen. Door een bewuste afweging te maken tussen doelstellingen en de risico's die SNB bereid is te nemen, streeft SNB naar een bestendige en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering. Dit betekent dat SNB bereid is onderstaande mate van risico's te accepteren:

Risicocategorie	Risicofilosofie	Legitimatie
Strategisch (Spoor 2 en 3)	Neutraal/Offensief	Spoor 2 activiteiten neutraal (afweging risico's en kansen) i.v.m. ouderdom SVI en Spoor 3 activiteiten offensief (bereidheid om risico te lopen ook al zijn voordelen onzeker) i.v.m. urgentie vinden van innovatieve technieken.
Operationeel (Spoor 1)	Defensief	Continuïteit is van groot belang, omdat bij discontinuïteit zuiveringen uitvallen. Een zeker risico moet gelopen worden, maar de voorkeur is weinig risico te lopen (beperken cyberrisk, bedrijfszekerheid optimaliseren, afhankelijkheid leveranciers / afnemers beperken).
Financieel	Risico-avers	Afspraak met aandeelhouders n.a.v. afgesloten fiscale en financiële transacties. Risico's zo veel mogelijk mijden.
Compliance	Risico-avers	Als overheidsbedrijf van groot belang om wet- en regelgeving na te leven. Dus, risico's zo veel mogelijk vermijden.
Verslaggeving	Defensief	Schattingen in verslaggeving maken het niet mogelijk om risico's zo veel mogelijk te vermijden. Afschrijvingsduur SVI heeft belangrijke impact op exploitatie.

SNB onderkent de volgende belangrijkste risico's:

Categorie	Risico's	Toelichting	Beheersmaatregelen
Strategisch	Het niet realiseren van onze strategische doelstellingen	In het ondernemingsplan 2021-2026 zijn onze toekomstige strategische doelstellingen opgenomen. De realisatie van deze doelstellingen zijn van cruciaal belang om de continuïteit van de organisatie te waarborgen.	Om risico op het niet-realiseren te verminderen, wordt regelmatig overleg gevoerd met belanghebbenden over de uitvoering van het plan.
Strategisch	Onbetrouwbaarheid nieuwe technologie	Innovatie vraagt om de inzet van nieuwe technologie die in de beginfase niet altijd 100% betrouwbaar kan zijn.	Voor iedere innovatie wordt de betrouwbaarheid van tevoren onderzocht met externe onafhankelijke deskundigen.
Strategisch/ Operationeel	Gebrek aan afstemming in de keten	Ontwikkelingen in de afvalwater- en slibketen hebben onvermijdelijk invloed op elkaar. Afstemming tussen de ketenpartners is van essentieel belang op strategisch (niet kunnen realiseren van gewenste innovaties), tactisch (niet kunnen beschikken over juiste kwantiteit en kwaliteit zuiveringsslib) en operationeel (niet kunnen voldoen aan beschikbaarheid SVI) gebied.	Een goede samenwerking wil SNB bereiken door het intensiveren van het strategische ketenoverleg (SKO), het realiseren van een gezamenlijk innovatiebeleid, het beter inzichtelijk maken van wijzigingen in de keten op elkaars doelstellingen, afstemming over kwantiteit/kwaliteit van zuiveringsslib en prestaties te bevorderen en het verbreden van overleg met andere relevante ketenpartners.

Operationeel	Bedrijfsonderbreking en systeemfalen	Indien er sprake is van discontinuïteit in de verwerking van zuiveringsslib bij SNB, komt de kwaliteit van de dienstverlening van SNB in gevaar en ontstaan er direct problemen op de rioolwaterzuiveringen van onze klanten.	SNB zorgt voor een robuuste SVI door een preventief onderhoudsbeleid met gespecialiseerde onderhoudsfirmas en zorgt voor borging van aan-/afvoer van hulp-/reststoffen. In geval van calamiteiten kan teruggevallen worden op het Robuust Plan van UvW. Daarnaast werkt SNB aan beperken van cyberrisico's door de ICT-systemen op weerstandsniveau 4 te krijgen van de CSIR 3.0.
Operationeel	Onvoldoende gekwalificeerd personeel	Uitstroom van medewerkers als gevolg van pensionering en krapte op de arbeidsmarkt kan ervoor zorgen dat binnen SNB onvoldoende kennis en ervaring aanwezig is om de ondernemingsstrategie ten uitvoer te brengen.	SNB zet in op een actief personeelsbeleid. Dit beleid heeft als doel ervaren medewerkers te laten doorstromen in de organisatie en nieuwe jonge medewerkers adequaat te kunnen opleiden. Daarnaast wordt ingezet op een proactieve arbeidsmarktcommunicatie.
Operationeel	Schaarste aan materialen en grondstoffen	Door verstoorde toeleveringsketen, is er sprake van een tekort aan diensten, materialen, brandstoffen en grondstoffen, waardoor de continuïteit van de verwerking van zuiveringsslib in gevaar kan komen en de kosten sterk kunnen toenemen.	SNB koopt strategisch de benodigde materialen en grondstoffen, waarbij de focus ligt op continuïteit van het slibverwerkingsproces en vervolgens op het beheersbaar houden van de kosten.
Compliance	Niet kunnen voldoen aan (nieuwe) wet- en regelgeving op gebied van milieu en Arbo	De toenemende maatschappelijke aandacht voor de gevolgen van o.a. klimaatverandering en stikstofdepositie zorgt ervoor dat SNB te maken krijgt met veranderende en complexere (milieu-) wet- en regelgeving. Aandachtspunten zijn de stikstof en de vertaling van de discussie rondom ZZS incl. PFAS in wet- en regelgeving.	SNB volgt de ontwikkelingen in wet- en regelgeving nauwgezet en is aangesloten bij belangenorganisaties om een bijdrage te kunnen leveren aan goede wet- en regelgeving. SNB zet intrinsiek in op het continu verlagen van de milieubelasting die haar activiteiten met zich meebrengen. De focus ligt hierbij op het reduceren van CO ₂ en stikstof.
Compliance/ Financieel	Verandering in fiscale wetgeving en/of afspraken met de Belastingdienst.	De rijksoverheid zet fiscale maatregelen, zoals CO ₂ -heffing en afvalstoffenbelasting in om de (afval)sector(en) te verduurzamen. SNB is vrijgesteld van deze heffingen en belasting. SNB is voor de slibverwerkingsactiviteiten voor de aandeelhouders vrijgesteld van BTW en Vpb. Afspraken, wetgeving en jurisprudentie kunnen wijzigen, waardoor deze vrijstellingen in de toekomst mogelijk kunnen vervallen.	SNB lobbyt via belangenorganisaties voor passende fiscale maatregelen. SNB bewaakt de naleving van de afspraken omtrent de BTW en Vpb vrijstellingen.

Financieel	Rente-, liquiditeits-, financierings-, prijs-, markt- en tegenpartijrisico	De markrentes liggen op een relatief gunstig niveau. Met klanten zijn langjarige prijsafspraken gemaakt, waardoor de resultaten van SNB maar beperkt worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen. Ten aanzien van verwerkingsactiviteiten heeft SNB vorderingen op een zeer beperkt aantal debiteuren. Er is dus geen sprake van een bijzondere concentratie van kredietrisico dienaangaande.	SNB sluit langlopende leningen af waarbij een eventuele stijging van rentes geleidelijk invloed heeft op de financieringslasten van SNB. Het liquiditeitsrisico dat SNB niet aan haar direct opeisbare verplichtingen kan voldoen, wordt beheerst door een goede beheersing van de bovenstaande belangrijkste risico's. Daarnaast is er voldoende ruimte in de afspraken met banken en aandeelhouders om additionele financiering aan te trekken. Verder beschikt SNB over € 1 miljoen aan rekening-courantfaciliteiten. Hierdoor is het risico dat SNB geen financiering kan aantrekken gering.
-------------------	---	---	--