

2015

Jaarverslag





# INHOUDSOPGAVE

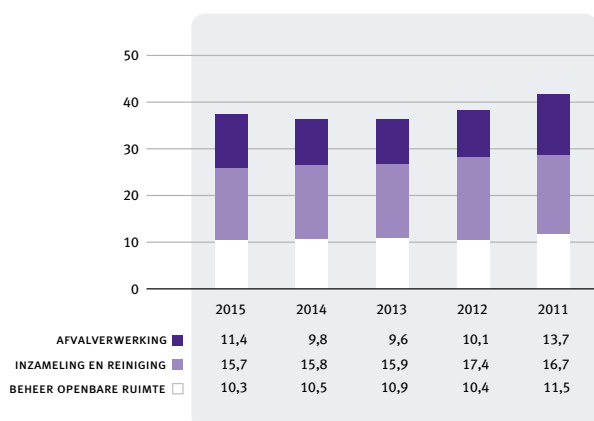
<b>KENGETALLEN EN TRENDS</b>	5
<b>PROFIELSCHETS</b>	6
<b>STRUCTUUR</b>	7
<b>BESTUURSVERSLAG</b>	9
<b>BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN</b>	23
<b>JARREKENING 2015</b>	27
<b>OVERIGE GEGEVENS</b>	40
STATUTAIRE DOELSTELLING VENNOOTSCHAP	
AANDEELHOUDERS	
WINSTBESTEMMING	
CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT	



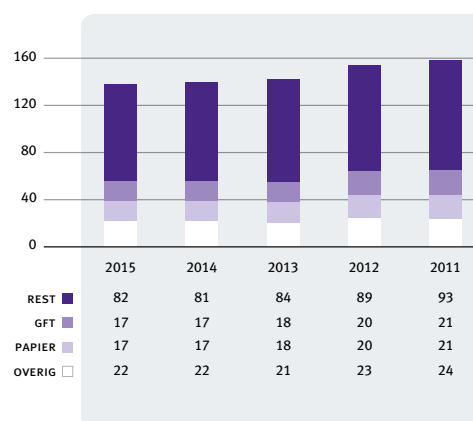
# KENGETALLEN EN TRENDS

BETREFT	2015	2014	2013	2012	2011
aantal geplaatste aandelen	456.855	456.855	456.855	456.855	456.855
eigen vermogen per aandeel (x € 1)	17,07	30,48	28,69	26,90	26,10
nettowinst per aandeel (x € 1)	12,64	2,57	2,50	1,61	2,26
rentabiliteit in %	-74,1%	8,4%	8,7%	6,0%	8,7%
current ratio	0,37	0,79	1,73	1,70	1,62
solvabiliteit in %	38,5%	60,0%	59,2%	59,0%	64,5%
nettowinst (x € 1.000)	5.775	1.176	1.144	736	1.034
omzet (x € 1.000)	37.491	36.342	36.665	38.114	42.166
eigen vermogen (x € 1.000)	7.798	13.925	13.105	12.290	11.923
balanstotaal (x € 1.000)	20.242	23.207	22.131	20.822	18.489
aantal werknemers (ultimo verslagjaar)	171	186	183	182	178

Omzet (in miljoenen euro's)



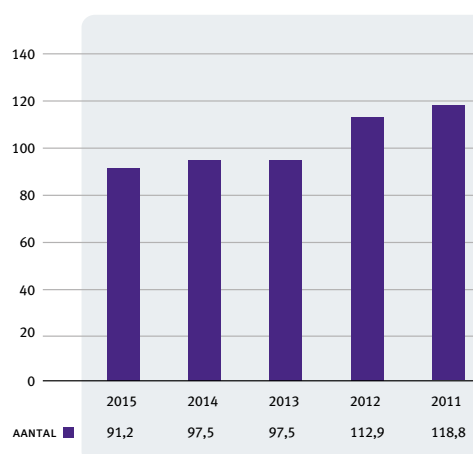
Afvalstromen (in kton)



Omzet beheer openbare ruimte per beheercategorie (in miljoenen euro's)



Aantal aansluitingen inzameling huishoudelijk afval (x 1.000)



# PROFIELSCHETS

**Cyclus N.V. handelt onder de bedrijfsnaam Cyclus en is gespecialiseerd in afvalbeheer, reiniging en beheer van de openbare ruimte en (bedrijfs)terreinen. Wij adviseren onze opdrachtgevers hierover -ook in regionaal verband- en voeren het brede palet aan diensten dat hieronder valt uit. Cyclus werkt voor gemeenten en bedrijven in de regio's Midden-Holland en Rijnstreek aan een schone, hele en veilige leefomgeving voor zo'n 390.000 inwoners.**

## ONZE AANPAK

Cyclus is publiek georiënteerd en privaat georganiseerd. We benutten dit karakter om de maatschappelijke taak van onze opdrachtgevers zo goed mogelijk uit te voeren. Daarbij hechten wij belang aan duurzame ontwikkeling. Wij houden bij onze ondernemingsactiviteiten rekening met een goede balans tussen milieu-, sociale en economische aspecten.

## ONZE MISSIE

Wij dragen bij aan een schoon en veilig leefmilieu.

Gemeenten zijn onze belangrijkste opdrachtgevers. Wij helpen onze opdrachtgevers bij het afvalbeheer, reiniging en het beheer van de openbare ruimte. Dat doen wij op deskundige, efficiënte en duurzame wijze en tegen marktconforme kosten. Onze vakbekwame medewerkers stellen de opdrachtgevers en het gewenste resultaat voorop.

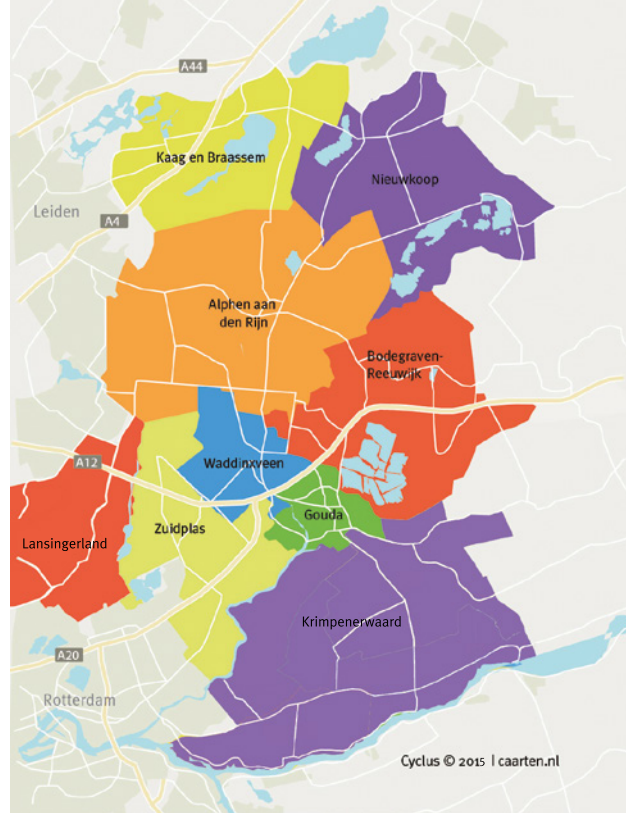
Wij zijn een betrouwbare en integere werkgever. We stellen duidelijke doelen en eisen met betrekking tot de kwaliteit en kwantiteit van het werk. Daarnaast bieden wij medewerkers ruimte om zich te ontwikkelen en initiatieven te nemen.

## ONZE VISIE

Om optimaal te kunnen inspelen op de behoeften van onze opdrachtgevers, zijn we klantgericht, publiek georiënteerd en privaat georganiseerd. We bieden vanuit een grote kennis van de lokale omstandigheden integrale dienstverlening op het gebied van afvalbeheer, reiniging en beheer van de openbare ruimte. We zijn zowel regisseur als uitvoerder. Hiermee onderscheiden we ons ten opzichte van onze concurrenten.

Wij streven naar groei. Want we vinden continuïteit belangrijk voor al onze stakeholders. We willen onze dienstverlening aan opdrachtgevers uitbouwen en ontplooiingskansen bieden aan onze medewerkers. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is een belangrijke toetssteen in ons dagelijks handelen.

We willen onze werkzaamheden op excellente wijze uitoefenen. Procesmatig, innovatief en resultaatgericht werken zijn daarom belangrijke richtlijnen voor medewerkers op alle niveaus binnen de organisatie. Leidinggevend sturen aan op resultaten en maken



*Het werkgebied van Cyclus in 2015*

medewerkers duidelijk wat er van hen verwacht wordt. Onze medewerkers maken de doelstellingen waar.

## ONZE GESCHIEDENIS

In 1974 richten gemeenten in de regio's Midden-Holland en Rijnstreek het Gemeenschappelijk Vuilverwerkingsbedrijf Midden-Holland en Rijnstreek (GVB) op om het huishoudelijk afval voortaan gezamenlijk te verwerken.

In de jaren negentig ontstaan de eerste initiatieven tot onderzoek naar gezamenlijke inzameling. In 2000 besluiten het GVB en de reinigingsdiensten van de gemeenten Bodegraven, Boskoop, Gouda en Waddinxveen samen te gaan. Het resultaat is Cyclus. Sinds 1 juli 2003 is Cyclus een naamloze vennootschap.

Op 1 januari 2006 neemt Cyclus de Dienst Beheer van de gemeente Gouda over. Deze overname leidt tot een verbreding van het takenpakket. Naast taken op het gebied van afvalbeheer en reiniging levert Cyclus sindsdien ook diensten op het gebied van het beheer van openbare ruimten en (bedrijfs)terreinen.

Sinds 1 april 2010 werkt Cyclus volgens nieuwe organisatieprincipes in een andere, procesgerichte organisatiestructuur. Hiermee is Cyclus een professioneel, klantgericht en concurrerend bedrijf, waar financieel rendement hand in hand gaat met de zorg voor milieu en medewerkers.

Op 24 september 2015 geven de aandeelhouders van Cyclus groen licht voor een nieuw businessmodel. Cyclus ontwikkelt door naar een lean & mean afvalbeheerbedrijf. De dienstverlening met betrekking tot het beheer van de openbare ruimte wordt fasegewijs afgebouwd tot 1 januari 2019.

# STRUCTUUR

## AANDEELHOUDERS

Cyclus is een naamloze vennootschap. De aandelen van Cyclus waren eind 2015 in handen van de volgende acht gemeenten in de regio's Midden-Holland en Rijnstreek:

- Alphen aan den Rijn
- Bodegraven-Reeuwijk
- Gouda
- Kaag en Braassem
- Krimpenerwaard
- Nieuwkoop
- Waddinxveen
- Zuidplas

De aandeelhouders zijn vertegenwoordigd in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA).

## BESTUUR

### RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen (RvC) van Cyclus houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap. Daarnaast staan de commissarissen het bestuur terzijde met advies. De RvC is evenwichtig samengesteld met inachtneming van een door de aandeelhouders van de vennootschap opgestelde profielschets.

De RvC bestond in 2015 uit de volgende leden:

J.H.A.A. Prins	<b>VOORZITTER</b>
J. Keegstra	<b>VICE-VOORZITTER EN SECRETARIS</b>
W. Bontes	
G. Mastenbroek	
J. van Zwol	

### STATUTAIR DIRECTEUR

J.T.W. Krapels

De algemeen directeur is statutair belast met het bestuur van de vennootschap, de Raad van Commissarissen houdt toezicht.

Op 21 september 2015 kondigde L.T. van Bloois zijn vertrek aan als algemeen directeur van Cyclus. De Raad van Commissarissen (RvC) heeft J.T.W. Krapels benoemd als interim-bestuurder. Hij geeft vanaf 1 november 2015 leiding aan het uitwerken en vormgeven van het nieuwe businessmodel voor Cyclus.

### DIRECTIE

J.T.W. Krapels	<b>ALGEMEEN DIRECTEUR A.I.</b>
W.N.C.M. van Kessel	<b>OPERATIONEEL DIRECTEUR</b>
G. Noorlander	<b>FINANCIËEL DIRECTEUR</b>

## ADVIESORGANEN

Cyclus werkt met een aantal adviesorganen op het gebied van afvalbeleid, uitvoering en financiën, waarin vertegenwoordigers van de acht gemeenten zitting hebben.

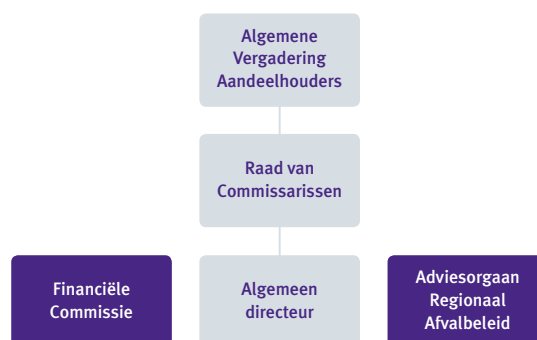
### ADVIESORGAAN REGIONAAL AFVALBELEID (ARA)

Het ARA adviseert de algemeen directeur over onderwerpen die het regionale afvalbeleid en de afvalverwerking raken. Het doel is door een regionale afstemming en aanpak te komen tot een gezamenlijke meerwaarde. Het ARA bestaat uit zestien vertegenwoordigers van gemeenten en vergadert in twee gremia, één op ambtelijk en één op bestuurlijk niveau.

### FINANCIËLE COMMISSIE

De financiële commissie adviseert en/of informeert de gemeenten in hun rol als aandeelhouder. De financiële commissie bestaat uit acht financieel deskundige ambtenaren.

### STRUCTUUR CYCLUS N.V.



## INTERNE ORGANISATIE

De interne organisatie van Cyclus rust op twee pijlers: de afdelingen Operations en Financiën & Middelen. Het primaire proces van Cyclus is georganiseerd in de afdeling Operations. Relatiebeheer is het aanspreekpunt voor opdrachtgevers en inwoners. Onderzoek, ontwikkeling, werkvoorbereiding en advies is gebundeld in het Expertisecentrum. Afvalbeheer, reiniging en beheer van de openbare ruimte wordt uitgevoerd door de vakteams van Uitvoering. Het primaire proces wordt ondersteund door diverse afdelingen die vallen onder de afdeling Financiën & Middelen.

Het nieuwe businessmodel dat wordt uitgewerkt in 2016, zal leiden tot een andere organisatiestructuur.





# BESTUURSVERSLAG

**Dit bestuursverslag bevat een overzicht van belangrijke activiteiten en ontwikkelingen bij Cyclus in 2015. Achtereenvolgens komen aan de orde Markt en Klant, Product en Professie, Organisatie en Middelen, Medewerkers, Medezeggenschap en het Financieel verslag. Daarnaast vroeg het traject Strategie en Governance bijzondere aandacht en is een start gemaakt met de omvorming van Cyclus naar een lean & mean afvalbeheer- en reinigingsbedrijf en de afbouw van beheer van de openbare ruimte (BOR). Hiervan wordt in separate paragrafen verslag gedaan.**

Als leidraad voor de ontwikkeling van de organisatie in de periode 2009 – 2014 gold het strategisch bedrijfsplan 2009 – 2014. In een jaarlijkse update werd een actuele omgevingsanalyse gemaakt en werden strategische doelen waar nodig geactualiseerd. Omdat 2015 in het teken stond van het traject Strategie en Governance, waarin de nieuwe koers één van de agendapunten was, is er nog geen nieuw strategisch bedrijfsplan opgesteld voor de komende planperiode.

In 2015 is gewerkt met een update van het bestaande bedrijfsplan, dat resulteerde in een zestal prioriteiten:

1. Uitwerken van een nieuw businessmodel in het kader van Strategie en Governance;
2. Verder optimaliseren van processen, systemen en structuren, gericht op een optimale beheersing van de werkzaamheden;
3. Versterken van de externe oriëntatie en positionering, gericht op het realiseren van groei;
4. Renderend verdienmodel voor Afvalbeheer en Reiniging;
5. Renderend verdienmodel voor BOR;
6. Realiseren van nieuwe huisvesting en verhuizen naar de nieuwe locatie.

In de volgende paragrafen wordt verslag gedaan van de wijze waarop Cyclus in 2015 invulling heeft gegeven aan deze doelstellingen.

## STRATEGIE EN GOVERNANCE

Voor een bedrijf dat opereert op de scheidslijn tussen markt en overheid, is het van groot belang helderheid te hebben over de rollen, taken en bevoegdheden van de diverse bestuurslagen en te beschikken over een gemeenschappelijke visie op de samenwerkingsvorm. De aandeelhouders, de Raad van Commissarissen en het bestuur van Cyclus zijn hierover sinds 2012 intensief met elkaar in gesprek.

Definitieve besluitvorming over een model van opdrachtgestuurd samenwerken door de aandeelhouders was voorzien voor begin 2015. Naar aanleiding van aanvullende onderzoeksvragen voor de uitwerking van het businessmodel paste Cyclus het model vervolgens aan. De aanpassingen

hadden betrekking op vijf thema's: de dialoog met de gemeente Gouda over de afbouw van BOR, de opties voor de organisatiestructuur, kostenverlaging en marktconformiteit, de contractvorm met opdrachtgevers en het aanpassen van de statuten. In september stemden de aandeelhouders unaniem in met het besluit van de bestuurder over het businessmodel. In het besluit is onder meer bepaald dat Cyclus zich verder ontwikkelt tot een toekomstbestendig afvalbeheer- en reinigingsbedrijf. De dienstverlening met betrekking tot BOR wordt fasegewijs afgebouwd tot 1 januari 2019. Na het adviestraject met de Ondernemingsraad werd dit besluit in november definitief.

Als gevolg van voorgenoemd besluit en in het kader van nieuwe Europese wetgeving met betrekking tot aanbesteden, bereidde Cyclus een statutenwijziging voor om extra bevoegdheden toe te kennen aan de aandeelhouders. De aandeelhouders stemden in december in met de nieuwe statuten, die sinds 1 januari 2016 van kracht zijn.

## OMVORMING CYCLUS

Cyclus startte in november 2015 met het uitwerken van het besluit om Cyclus om te vormen tot een toekomstbestendig afvalbeheer- en reinigingsbedrijf en BOR tot 1 januari 2019 fasegewijs af te bouwen. Voor deze veranderingen is een plan van aanpak opgesteld met daarin onder andere de volgende stappen:

- Strategiebepaling
- Definiëring diensten- en pluspakket
- Bepaling organisatiestructuur
- Werkplan afbouw BOR
- Opstellen sociaal plan
- Lean & mean maatregelen
- Opstellen Meerjarenbeleidsplan Cyclus 2017-2022
- Ontwikkelen en inrichting dienstverleningsovereenkomsten (DVO's)
- Opstellen verkoopplan
- Opstellen Meerjarenbegroting 2017-2022

De aandeelhouders stemden in met het plan van aanpak en hebben tijdens de aandeelhoudersvergadering in maart 2016 richtinggevende kaders meegegeven voor de verdere uitwerking.

De uitwerking van de eerste drie stappen op hoofdlijnen:

Cyclus is in 2020 een effectief en efficiënt afvalbeheer- en reinigingsbedrijf, dat op transparante en marktconforme wijze als uitvoeringsorganisatie fungeert voor haar opdrachtgevers. De diensten hebben betrekking op afvalinzameling, reiniging, verwerking en transport van het afval. De focus ligt op groei, duurzaamheid en standaardisatie. Als overheids-NV heeft Cyclus maatschappelijk verantwoord ondernemen - met social return als belangrijk principe - hoog in het vaandel, vertalen we Europese wetgeving naar de regio en de individuele gemeenten en hebben we een op innovatie gerichte mindset. De diensten van Cyclus zijn geordend in een dienstenpakket en een pluspakket. Het dienstenpakket zorgt ervoor dat in de Cyclus-regio de landelijke VANG-doelstelling wordt gerealiseerd: maximaal 100 kilogram restafval per inwoner per jaar en minimaal 75% afvalscheiding in 2020. De diensten uit het pluspakket zijn een belangrijke aanvulling op het dienstenpakket en naar behoefte in te kopen door opdrachtgevers. De diensten uit het pluspakket hebben onder meer betrekking op beleidsontwikkeling, innovatie, projectleiding en flankerend beleid zoals gedragsbeïnvloeding van inwoners en arbeidsparticipatie.

Transparantie wordt gerealiseerd door in het dienstenpakket te werken met basistarieven die voor elke opdrachtgever gelijk zijn. De fysieke, geografische en beleidsmatige kenmerken van elke gemeente afzonderlijk kunnen leiden tot een gedifferentieerde en beargumenteerde plus op het basistarief. Om marktconform te zijn, is de organisatie en werkwijze van het nieuwe Cyclus gebaseerd op het principe 'lean & mean'. In dit verband zijn standaardisering en automatisering belangrijke begrippen en past Cyclus de organisatiestructuur aan. De nieuwe organisatie is kleiner in omvang, primair gericht op het uitvoeren van het dienstenpakket en kenmerkt zich door een eenhoofdige directie, compact management en korte hiërarchische lijnen. De aandeelhouders hebben de intentie uitgesproken hun aandeel in marktconformiteit te leveren door regionale samenwerking en medewerking aan standaardisatie en schaalvergroting.

Voor het afbouwen van de dienstverlening met betrekking tot BOR in drie fasen stelden de bestuurders van Cyclus en Gouda begin 2016 gezamenlijke kaders en uitgangspunten vast. Daarbij is behoud van zoveel mogelijk werkgelegenheid het uitgangspunt. De productgroepen in de eerste afbouwfase zijn Havendienst, Warm asfalt, Sportvelden en Bomen. Dit werkpakket wordt eind 2016 overgedragen aan de gemeente Gouda.

Parallel aan bovenstaande stappen startten in december 2015 de gesprekken tussen Cyclus en de vakbonden over het opstellen van een sociaal plan

voor de reorganisatie. Het sociaal plan, waarin tal van ondersteunende faciliteiten en wettelijke vereisten zijn opgenomen, is onderwerp van gesprek met de vakbonden.

Tot slot de planning van de overige stappen. Het bespreken van de lean & mean maatregelen en het meerjarenbeleidsplan is voorzien voor de aandeelhoudersvergadering van september 2016. In de vergadering van november staan vervolgens de meerjarenbegroting, de nieuwe inrichting van DVO's en het verkoopplan op de agenda.

## MARKT EN KLANT

De sector waarin Cyclus acteert staat voor de uitdaging concreet handen en voeten te geven aan de overgang naar een circulaire economie, zoals beschreven in het in 2013 verschenen programma Van Afval Naar Grondstof (VANG). Alle betrokken partijen zijn doordrongen van de noodzaak om producten en materialen volledig te hergebruiken en restafval te voorkomen. Haaks op deze maatschappelijke uitdaging staan overheden voor de taak eerder genomen bezuinigingsmaatregelen te effectueren en te implementeren en is er sprake van prijsdruk in de branche.

## BRANCHE

In de branche is sprake van een stabiliserende schaalgrootte. Overheidsgedomineerde samenwerkingsverbanden (GR of NV) verzorgen bij ruim 50% van de huishoudens het afvalbeheer, gevolgd door gemeentelijke diensten en particuliere bedrijven, die respectievelijk zo'n 30% en 20% van de huishoudens bedienen.

Bij alle partijen was efficiency het devies en zette de trend van mechanisering en containerisering door: het gebruik van ondergrondse containers, container management systemen en het werken met gedifferentieerde tarieven (diftar) worden steeds meer gemeengoed.

De trend bij overheidsgedomineerde samenwerkingsverbanden is taakverdieping: de samenwerkingsverbanden die van oudsher vooral uitvoeringsorganisaties zijn voor de inzameling van huishoudelijk afval en reiniging, treden daarnaast meer en meer op als adviseur en sparringpartner om opdrachtgevers te ondersteunen bij het realiseren van de VANG-doelstelling. Naast taakverdieping was ook sprake van taakverbreding. Steeds meer samenwerkingsverbanden breiden het productportfolio uit met activiteiten op het gebied van BOR. Zij kiezen deze expansiestrategie, omdat de twee vakgebieden goed op elkaar aansluiten en de samenwerkingsverbanden met integraal beheer van de openbare ruimte hun onderscheidend vermogen vergroten. Bovendien spelen zij op deze manier in op twee behoeften bij de overheid, namelijk om te werken volgens een regiemodel en om arbeidsparticipatie

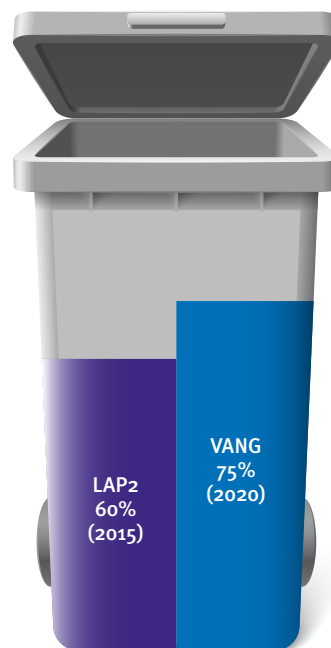
voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (social return) te realiseren. Voor dat laatste biedt het vakgebied BOR immers goede mogelijkheden. Tot slot is het afstoten van dienstverlening met betrekking tot bedrijfsafval een trend bij overheidsgedomineerde samenwerkingsverbanden.

#### LOKALE OVERHEDEN

Van afval naar grondstof is het devies voor gemeenten. Het programma VANG, dat een aanvulling vormt op het Landelijk afvalbeheerplan 2009-2021 (LAP2), stelt onder andere tot doel om in 2020 75% van het huishoudelijk afval te scheiden, met een verdere groei naar 100% op de lange termijn. Daarbij geldt dat een gemiddelde Nederlander in 2020 nog maximaal 100 kilo fijn en grof huishoudelijk restafval per jaar produceert, met een verdere afname naar maximaal 30 kilogram in 2025.

In het Uitvoeringsprogramma VANG voor huishoudelijk afval is vastgelegd hoe deze doelen gerealiseerd kunnen worden. Dit programma bestaat uit een breed scala aan activiteiten: van preventie, afvalscheiding en recycling, tot bron- en nascheiding. In de uitvoering van deze activiteiten hebben gemeenten een spilfunctie, de rijksoverheid stimuleert en faciliteert hen daarbij. Een belangrijke ontwikkeling in dit verband is dat steeds meer gemeenten diftar en/of gespiegeld inzamelen<sup>1</sup> inzetten als stimulans richting inwoners voor betere afvalscheiding. Daarnaast draagt ook de vergoeding die het Afvalfonds Verpakkingen sinds 2015 uitkeert voor het inzamelen van plastic, metaal en drankenkartons (PMD), in belangrijke mate bij aan realisatie van de VANG-doelstellingen. Volgens de stichting Hergebruik Kartonnen Drankverpakkingen (Hedra) startten in 2015 130 gemeenten met het gescheiden inzamelen van drankenkartons en komen daar in 2016 nog minstens 30 gemeenten bij.

Parallel aan het realiseren van de VANG-doelstelling, staan gemeenten voor een grote bezuinigingsopgave én hebben te maken met een groeiend takenpakket - met name op het gebied van zorg en werkgelegenheid - als gevolg van het decentralisatiebeleid van de Rijksoverheid. Een veel gekozen oplossingsrichting voor deze problematiek is te werken met een zogenaamd regiemodel, waarbij gemeenten beleidsvorming en bestuur in eigen hand houden, maar voor de uitvoering van taken de samenwerking met externe partijen zoeken. De financiële druk bij lokale overheden vroeg van deze samenwerkingspartners naast een scherpe tariefstelling en hoge efficiëntie ook flexibiliteit en een creatieve blik op de te hanteren aanpak, om zo te komen tot optimale dienstverlening tegen beperkte kosten. Naast het werken volgens een regiemodel is ook het aangaan van samenwerkingsverbanden en/of fusies met omliggende gemeenten een veel gekozen manier om te komen tot een effectievere en efficiëntere overheid. Een voorbeeld daarvan uit de Cyclus-regio zijn de gemeenten Bergambacht, Nederlek, Ouderkerk, Schoonhoven en Vlist die per 1 januari 2015 fuseerden tot de nieuwe gemeente Krimpenerwaard.



Landelijke  
scheidings-  
doelstelling  
huishoudelijk  
afval in  
procenten

#### KOERS

Cyclus positioneert zich als autoriteit op het gebied van VANG. Naast het inzamelen en verwerken van huishoudelijk afval en reinigingsafval, ondersteunen we onze opdrachtgevers intensief bij het realiseren van de VANG-doelstelling. We rapporteren over inzamelresultaten, voeren afvalsorteeranalyses uit en brengen het verbeterpotentieel in kaart. We doen onderzoek naar succesvolle beleidsinstrumenten en werken graag samen met onze opdrachtgevers een grondstoffenplan uit waarin de pijlers milieurendement, service en kosten SMART en op maat zijn uitgewerkt.

Gezien de lopende discussie over het businessmodel van Cyclus was evenals vorig jaar het bestendigen van bestaande relaties en het consolideren van de opdrachtenportefeuille de belangrijkste prioriteit. De resultaten die het interne onderzoek naar groei en klanttevredenheid opleverde, worden meegenomen in de doorontwikkeling van Cyclus naar een toekomstbestendig afvalbeheer- en reinigingsbedrijf.

De opdrachtenportefeuille voor de inzameling en verwerking van huishoudelijk afval en reiniging bleef op hoofdlijnen gelijk. Er zijn een aantal ontwikkelingen in deze opdrachtenportefeuille:

- Voor zes gemeenten zamelt Cyclus sinds 2015 de gecombineerde fractie plastic verpakkingafval en drankenkartons in.
- Cyclus leverde aan de gemeente Bodegraven-Reeuwijk een grondstoffenplan op en was intensief betrokken bij de invoering van Bewust Afval Scheiden (diftar), per 1 januari 2016.
- Met Gouda is een pilot gestart voor GFT-inzameling in de binnenstad. Daarnaast ondersteunt Cyclus de

<sup>1</sup> Gespiegeld of omgekeerd inzamelen heeft als basisgedachte dat de waardevolle grondstoffen aan huis worden opgehaald en het restafval door de inwoners wordt weggebracht. Dat staat haaks op hoe de inzameling van afval in Nederland van oudsher is opgezet. Restafval wordt veelal aan huis ingezameld en voor waardevolle stromen als glas, papier en kunststoffen is vaak een brengvoorziening.



gemeente bij haar onderzoek naar de mogelijkheden diftar in te voeren.

- De dienstverlening voor de gemeente Krimpenerwaard breidde uit en veranderde. Per 1 januari 2015 verzorgt Cyclus de klantenservice voor de voormalige gemeenten Nederlek en Ouderkerk en is diftar ingevoerd in de voormalige gemeente Schoonhoven. In 2016 bereidt Cyclus bovendien samen met Krimpenerwaard de invoering van diftar in de hele gemeente voor.
- Sinds 1 juli 2015 verzorgt Cyclus na een aanbestedingstraject de inzameling en verwerking van glas voor de gemeente Lansingerland.
- Alle aandeelhoudende gemeenten hebben in de aandeelhoudersvergadering in maart 2016 aangegeven de huidige opdrachten voor de inzameling en verwerking van huishoudelijk afval en reiniging ook in de toekomst bij Cyclus te blijven onderbrengen. Voorwaarden daarbij zijn transparantie en marktconforme tarieven.

Het beheer van de openbare ruimte voor de gemeente Gouda nam in omvang af. De gemeente Gouda moest invulling geven aan een bezuinigingsopgave. Om de gemeente hierin tegemoet te komen heeft Cyclus meege gedacht over en meegewerkt aan het realiseren van een bezuiniging van € 500.000,-. De gemeente heeft evenwel aangegeven het contract voor BOR niet te verlengen na 31 december 2018. De werkzaamheden worden tot die tijd in drie fasen afgebouwd.

Tot slot is Cyclus actief voor bedrijven, waarbij de focus ligt op collectief afvalmanagement met behulp van ondergrondse containers. We constateren dat bedrijven hun afval meer en meer gescheiden willen laten verwerken om op deze manier een bijdrage te leveren aan de circulaire economie. Begin 2015 is de opdrachtenportefeuille voor bedrijfsafval uitgebreid met het gescheiden inzamelen van restafval, kunststof verpakkingen, papier en glas voor een grote groep winkeliers van winkelcentrum Bloemendaal in Gouda. Dit gebeurt voor het overgrote deel via ondergrondse containers, die voor de ondernemers toegankelijk zijn met een afvalpas.

#### MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Het adviseren van opdrachtgevers over duurzaam afvalbeheer en het gezamenlijk verbeteren van de afvalscheidingsresultaten is onze core business en tegelijkertijd één van de manieren waarop Cyclus invulling geeft aan maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Daarnaast richten we onze MVO-aanpak op de pijler 'Communicatie en contact met de omgeving'. In 2015 ging dat onder meer om sponsoring van 10 maatschappelijk relevante lokale initiatieven en het verzorgen van 22 lessen en rondleidingen over afval scheiden en afvalpreventie voor diverse scholen. De ingebruikname van de nieuwe huisvesting in 2015 betekent bovendien een belangrijke verbetering als het gaat om de milieuaspecten van de eigen bedrijfsvoering. Aan de hand van de maatregelenlijst van de BREAAM beoordelingssystematiek voor de

duurzaamheidsprestatie van een gebouw is een pakket samengesteld voor het nieuwe pand. Dit bestaat onder meer uit een installatie voor warmte-/koudeopslag, zonnepanelen die voorzien in tien procent van de elektriciteitsbehoefte, een hemelwaterinstallatie voor het vullen van de veegmachines, vraaggestuurde klimaatbeheersing en energiebesparende verlichting. Met dit pakket heeft Cyclus de BREAAM-footprint 'GOOD' gerealiseerd.

Cyclus startte in 2015 bovendien een onderzoek naar de mogelijkheden haar voertuigen in de toekomst te laten rijden op duurzamere brandstoffen dan diesel of benzine.

De MVO-activiteiten met betrekking tot de pijler 'Het ontwikkelen van medewerkers' staan in dit Bestuursverslag beschreven onder de paragraaf Medewerkers.

#### PRODUCT EN PROFESSIONALISERING

De afgelopen jaren vormde integraal werken een belangrijke rode draad in de aanpak van Cyclus. Uitgangspunt was dat het bij Cyclus onderbrengen van het complete traject van advies over beleid en uitvoering tot en met nazorg en service voor opdrachtgevers resulteert in kwaliteitswinst en kostenbesparingen. Daarbij levert het combineren van de productgroepen afvalbeheer, reiniging en BOR vanwege de grote raakvlakken tussen de beleidsterreinen aanvullend voordeel op. In 2015 hebben de aandeelhouders echter besloten dat Cyclus de dienstverlening op het gebied van BOR afbouwt.

#### AFVALBEHEER

Het vertrekpunt voor afvalbeheer was het landelijke afvalbeleid, bestaande uit LAP2 en VANG. Binnen het Adviesorgaan Regionaal Afvalbeleid (ARA) vond kennisuitwisseling en visievorming plaats over de wijze waarop de in VANG beschreven grondstoffengedachte regionaal vorm kan krijgen. Het werken met diftar, gespiegeld inzamelen, containermanagement en het gebruik van ondergrondse verzamelcontainers vormden hierin een belangrijke rode draad. Cijfers laten namelijk zien dat diftar en daarvan afgeleide systemen belangrijke instrumenten zijn voor het verbeteren van scheidingsresultaten. Een aantal gemeenten heeft reeds een dergelijk inzamelsysteem ingevoerd. Een aantal gemeenten staat aan de vooravond hiervan.

Daarnaast stond het inzamelen van plastic, metaal en drankenkartons (PMD) hoog op de agenda van het ARA. De eerste helft van het jaar deed Cyclus een verkenning naar de mogelijkheden om PMD gescheiden in te zamelen. Veel gemeenten in Nederland maakten eerder de overstap naar het inzamelen van PMD, mede omdat dit in België gemeengoed is. Op basis van de onderzoeksresultaten koos de Cyclusregio er echter voor uitsluitend plastic en drankenkartons (P+D) in te zamelen. Anders dan in België, worden metalen in Nederland na het verbranden uit het verbrandingsresidu gehaald, hetgeen een hoogwaardiger eindproduct

oplevert dan via bronscheiding te realiseren is. Bovendien is nascheiding van metalen kostenefficiënter dan bronscheiding. In totaal startten zes gemeenten in de Cyclusregio in 2015 met de inzameling van P+D, gevolgd door nog een gemeente in 2016. Voor zes van deze gemeenten verzorgt Cyclus de inzameling.

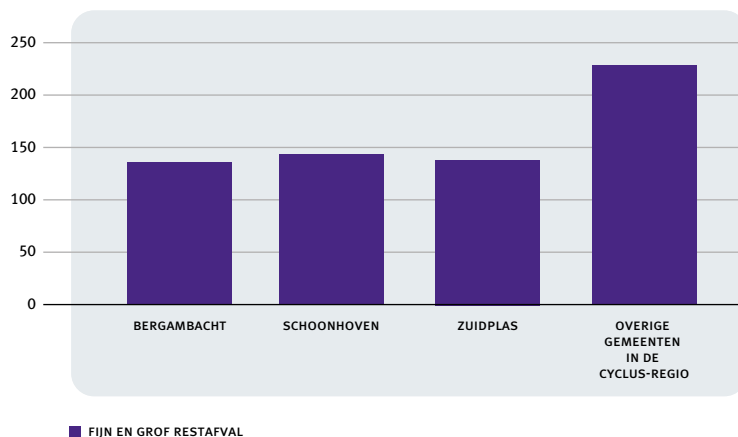
Naast visievorming over afvalbeleid en inzamelsystemen en de implementatie daarvan, boog het ARA zich over diverse contracten voor de verwerking van huishoudelijk afval. Zo werd na een Europees aanbestedingstraject per 1 januari 2016 een nieuw contract afgesloten met Indaver uit Alphen aan den Rijn voor de duurzame verwerking van GFT-afval. De vergistingsinstallatie zet het GFT volledig om in biogas, compost en vloeibare CO<sub>2</sub> dat terug wordt geleverd aan partijen in de regio. Ook voor de verwerking van papier vond een Europese aanbesteding plaats. Deze werd gegund aan Peute Papierrecycling, dat ook na 1 februari 2016 het papier uit zeven gemeenten in de Cyclusregio blijft verwerken.

De regionale campagne 'I love afval scheiden' kreeg een vervolg. Deze campagne, waaraan in 2015 zeven gemeenten deelnamen, is gericht op inwoners en heeft tot doel kennis, houding en gedrag met betrekking tot afval scheiden en afvalpreventie te verbeteren. Dit jaar stond de VANG-doelstelling centraal en zoomden we in op de lokale inzamelresultaten, de GF-fractie in het GFT-afval, papier en P+D. Er verschenen campagnepagina's in de lokale kranten over deze thema's, er werden interviews gehouden met betrokken inwoners, er werd les gegeven op basisscholen en de campagne kwam in beeld via social media. Ook werden onder de paraplu van deze campagne diverse voorlichtingsactiviteiten uitgevoerd, waaronder de uitdeelactie compost en deelname aan de actie 'Vergroot de hoop, verklein de kanker' waarbij taxusnoeisel werd ingezameld als grondstof voor chemotherapie.

In 2016 sluit Cyclus aan bij het gedragsbeïnvloedingsproject 100-100-100, dat eerder startte bij ROVA uit Zwolle en zich inmiddels als een olievlek verspreidt over het land. Honderd huishoudens proberen daarbij honderd dagen lang honderd procent restafvalvrij te leven. Alle acht aandeelhoudende gemeenten nemen in 2016 deel aan de campagne. Bovendien doen de gemeenten Capelle aan den IJssel, Woerden en Zoetermeer op projectbasis mee.

Tot slot waren de openingsconferentie voor het nieuwe pand op 5 oktober en de ARA-excursie noemenswaardige regionale gebeurtenissen. Tijdens de opening van de nieuwbouw voor alle opdrachtgevers en zakelijke relaties stond het realiseren van de VANG-doelstelling centraal. Van een sessie over diftar tot een inspiratiesessie out-of-the-box-denken.

Restafval 2015 (kg per inwoner per jaar)



Bergambacht, Schoonhoven en Zuidplas werken met diftar. De grafiek laat zien dat dit een goed middel is om de hoeveelheid restafval te verminderen.

Tijdens de jaarlijkse ARA-excursie werd een bezoek gebracht aan Attero in Wijster, één van de grootste nascheidingsinstallaties ter wereld.

In het kader van een renderend verdienmodel afvalinzameling maakt Cyclus continu efficiëncyclagen in de inzamelorganisatie. Het verbeteren van het volmeldingssysteem is daar een goed voorbeeld van. Net als aanpassingen die zijn aangebracht in de planning. Daarbij zijn de Pgo-norm en het voorkomen van overbelading belangrijke vertrekpunten. Ook gaat Cyclus met haar opdrachtgevers in gesprek om met standaardisatie in de regio efficiëntievoordelen te realiseren.

#### REINIGING

Beeldgericht werken is het vertrekpunt voor reiniging in het kader van het beheer openbare ruimte. Dit geldt zowel voor de reinigingswerkzaamheden die Cyclus in Gouda uitvoert alsmede voor de werkzaamheden in Bodegraven-Reeuwijk.

Om aan de vereiste beeldkwaliteit in de winkelgebieden van Gouda te kunnen voldoen zijn twee speciale reinigingsmachines voor het verwijderen van peuken aangeschaft. Verder heeft Cyclus voor Gouda in 2015 het beheerplan reiniging en het werkplan reiniging geactualiseerd. Een belangrijk uitgangspunt voor deze werkplannen is de inzet van mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt in samenwerking met Promen. Ook in Bodegraven-Reeuwijk is de inzet van mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt een belangrijk thema. Eind 2015 zijn Ferm Werk, de gemeente Bodegraven-Reeuwijk en Cyclus gestart met een verkenning van de mogelijkheden om mensen van Ferm Werk in te zetten bij de schoontaken van de gemeente. Na het inventariseren van de benodigde competenties is het doel voor 2016 een business case uit te werken.

## BEHEER OPENBARE RUIMTE

De gemeente Gouda heeft vanaf 2015 een bezuinigings-taakstelling voor het beheer van de openbare ruimte van € 500.000,- per jaar. Om de gemeente tegemoet te komen, dacht Cyclus in 2014 mee over het realiseren van de bezuiniging voor 2015. Hiertoe stelde Cyclus een menukaart voor de gemeente op. Begin 2015 koos Gouda voor het verlagen van het onderhoudsniveau van heesters en blokhagen van kwaliteit B naar C, het verwijderen van bloembakken en het afstoten van de volière en het hertenkamp.

## ORGANISATIE EN MIDDELEN

Het optimaliseren van de bedrijfsvoering heeft de voortdurende aandacht van Cyclus. Alleen door continu te anticiperen op nieuwe ontwikkelingen en veranderende omstandigheden is het mogelijk blijvend te voldoen aan de verwachtingen van onze opdrachtgevers. Effectief en efficiënt werken is daarbij altijd het credo.

### AANSTURING

De aansturingsprincipes 'operational excellence', 'procesgericht werken' en 'management by objectives' fungeerden in 2015 evenals voorgaande jaren als kapstok voor een optimale bedrijfsvoering. Binnen dit aansturingsmodel is ervoor gekozen een programmamanager aan te stellen, om de voortgang van en de samenhang tussen een aantal strategische projecten te bewaken. Onder dit programmamangement vielen in 2015 de volgende projecten:

- Cyclus selecteerde eerder het softwarepakket Clear als planningsinstrument voor de werkzaamheden bij afvalinzameling en reiniging. De ingebruikname van dit instrument was voorzien voor 2014. Naarmate meer inzicht ontstond in de complexiteit van de voor het instrument vereiste data, werd duidelijk dat de implementatie een langere voorbereidingstijd vereiste. De ingebruikname vond eind 2015 plaats. De komende tijd voert Cyclus fasegewijs meer toepassingen van Clear in.
- Een voorwaarde voor de invoering van Clear was een eenduidige producten- en dienstencatalogus. Die wordt gerealiseerd in het gelijknamige project.
- Binnen het project Groei en klanttevredenheid is de externe gerichtheid van de totale organisatie geanalyseerd. De resultaten worden meegenomen in de doorontwikkeling van Cyclus naar een toekomstbestendig afvalbeheerbedrijf.
- Cyclus ontwikkelde eerder een nieuwe systematiek voor de financiële resultaatbepaling, met als doel de resultaten per product- en contractgroep inzichtelijk te maken. Na een toets door adviesbureau Ernst & Young met positief resultaat, werden de systematiek en het bijbehorend instrumentarium in 2015 verder uitgewerkt naar product- en dienstniveau.

In 2016 wordt niet meer gewerkt met een programmamanager en hebben bovenstaande strategische

projecten een plek gekregen in de lijnorganisatie.

### HUISVESTING

De huisvesting van Cyclus moet als strategisch bedrijfsmiddel optimaal bijdragen aan het functioneren van de organisatie, de bedrijfsvoering ondersteunen en bijdragen aan een optimale interactie tussen opdrachtgevers en medewerkers en medewerkers onderling.

In juli 2015 is Cyclus verhuisd naar een nieuwe locatie op bedrijventerrein Gouwe Park in de gemeente Zuidplas. Dit ging gepaard met de oplevering van een groot aantal interne projecten, uiteenlopend van het opstellen van een nieuw BHV-plan en het aanpassen van routes voor inzameling, reiniging en gladheidbestrijding tot de introductie van narrowcasting, de lancering van een nieuw intranet en een uitvoerige medewerkersinstructie over efficiënt werken en slim ontmoeten. Er is op feestelijke wijze stilgestaan bij de ingebruikname van het nieuwe pand, in juli met een ontbijt voor medewerkers, in september met een familiedag en in oktober met een afvalconferentie voor zakelijke relaties. Als gevolg van de ingebruikname van de nieuwe locatie, zijn de locatie Zwolleweg (2015) en Goudkade (begin 2016) opgeleverd aan de verhuurder, gemeente Gouda. De locaties Verkennerpad, Groenhovenpark en Uiterwaardseweg in Gouda zijn juist voorzien van een aantal extra faciliteiten en aangesloten op de alarmcentrale van de hoofdlocatie. Nu de Goudkade niet meer als centrale locatie in Gouda fungeert, kunnen de uitvoerende teams van reiniging en BOR op één van deze locaties pauzeren. Op de locaties Verkennerpad en Groenhovenpark zijn bovendien vulinstallaties voor de veegwagens neergezet. Tot slot zijn de betonklinkers van de opstelplaatsen voor volle containers op het overlaadstation in Gouda vervangen door stalen beplating, omdat dit materiaal het minst snel slijt en ook voor minder slijtage aan de containers zorgt. In 2016 wordt dit ook op het overlaadstation in Alphen aan den Rijn gerealiseerd.

### WAGENPARK

In 2015 waren er enkele mutaties in het wagenpark, dat eind 2015 bestond uit 84 voertuigen en aanvullend materieel. Na het besluit om de werkzaamheden voor de glaszameling niet meer uit te besteden maar zelf uit te voeren, is hiervoor een voertuig met opbouw en containers ingehuurd. Voor het afvalbrenghstation in Gouda is een pletwals aangeschaft, waardoor het proces daar nog effectiever en veiliger verloopt. Andere investeringen betreffen twee peukenzuigers en een nieuwe extra veegmachine voor reiniging. Vervangingsinvesteringen waren een nieuwe stratenmakersauto voor BOR en 15 nieuwe rest- en 10 nieuwe GFT-containers voor de overslagstations.

### ICT

Cyclus haakt met haar ICT-visie aan bij innovaties in dit dynamische vakgebied én bij de trends van mechanisering en automatisering in inzamelmethodieken. In 2015 werd de eerder gemaakte

overstap naar 'the cloud' verder geoptimaliseerd. Met het invoeren van de aansturings- en rapportagetool Clear heeft Cyclus een grote stap gezet in verdere automatisering van operationele processen. Cyclus wil de lijn van gestandaardiseerde automatisering en informatisering voortzetten en verder uitbouwen.

#### **KWALITEIT ARBO EN MILIEU**

Structurele aandacht voor Kwaliteit Arbo en Milieu (KAM) aspecten maakt bij Cyclus integraal onderdeel uit van het kwaliteitsmanagementsysteem. De huidige en toekomstige vragen, eisen, verwachtingen en belangen van stakeholders vormen hiervoor een belangrijke basis. Cyclus streeft onder meer naar marktconforme certificering en/of erkenning van haar managementsysteem. In dat kader vond in 2013 certificering volgens ISO 9001:2008 plaats. Deze certificering geldt voor het beheer en onderhoud van de openbare ruimte in de regio's Midden-Holland en Rijnstreek en omgeving. Met dit certificaat toont Cyclus aan dat haar managementsysteem voldoet aan strenge internationale eisen op het gebied van kwaliteitsmanagement. Het certificaat is in 2015 verlengd en is geldig tot en met 2016. In 2016 wil Cyclus haar kwaliteitsmanagementsysteem wederom laten certificeren en dan ook voor afvalbeheer en reiniging.

Cyclus wil het kwaliteitssysteem voor haar reinigingswerkzaamheden laten certificeren met het Keurmerk Beeldschoon van de Koninklijke Vereniging van Afval- en reinigingsmanagement (NVRD). Met dit keurmerk toont Cyclus aan dat het beeldgericht werken op een professionele manier geborgd is in de organisatie. Na een proefaudit in 2015, volgt in 2016 de externe audit.

In 2015 is de certificering volgens VCA\*\* 2005/5.1 voor de gehele dienstverlening verlengd. Ook is in 2015 het veiligheidscultuurproject afgerond en teruggebracht in de lijnorganisatie. Dit project werd in 2013 gestart om veiligheid in het algemeen en veiligheidsbewustzijn in de organisatie te vergroten en structureel in te bedden in de organisatie.

#### **RISICOMANAGEMENT**

Strategisch risicomanagement dient als management-instrument voor het monitoren van de belangrijkste strategische risico's en de werking van beheersingsmaatregelen. In 2015 is tweemaal gerapporteerd aan de hand van het dashboard strategisch risicomanagement.

#### **MEDEWERKERS**

In de branche waarin Cyclus actief is, volgen vakinhoudelijke ontwikkelingen elkaar snel op. Denk bijvoorbeeld aan containerisering en automatisering, het werken op beeldkwaliteit en het werken volgens beheer- en werkplannen. Als gevolg hiervan krijgen werkzaamheden een complexer karakter en worden steeds hogere eisen aan de competenties en het vakmanschap van medewerkers gesteld. Daarnaast hanteert Cyclus een hoge standaard als het gaat om





het realiseren van maatschappelijk rendement. Deze dynamische werkomgeving vereist een pro-actief personeelsbeleid, waarin een grote rol is weggelegd voor opleiding en ontwikkeling van medewerkers.

#### **FORMATIE**

In 2015 was de formatie van Cyclus op orde. Het personeelsbeleid was derhalve gericht op het verder versterken en ontwikkelen van het team, gericht op flexibele inzetbaarheid, up-to-date zijn en vitaal werknemerschap.

In 2015 waren gemiddeld 182 medewerkers in dienst van Cyclus, waarvan 42 parttime. Het gemiddelde aantal fte's in 2015 bedroeg 171. In totaal traden 14 mensen bij Cyclus in dienst, 28 medewerkers verlieten het bedrijf. De hoge uitstroom is als volgt te verklaren. In 2015 gingen relatief veel medewerkers met pensioen. Ook viel er een aantal ontslagen. De vaste contracten van vertrekkers zijn via tijdelijke constructies ingevuld. De bezuinigingstaakstelling van de gemeente Gouda voor het beheer van de openbare ruimte kon opgevangen worden met natuurlijk verloop. De gemiddelde leeftijd van de vaste medewerkers bij Cyclus bedroeg in 2015 47 jaar.

Voor de flexibele schil in de uitvoering maakte Cyclus in 2015 gebruik van gemiddeld 52 (fte) uitzendkrachten per dag. Hiervoor werkt Cyclus sinds 2014 samen met uitzendorganisatie Tempo Team. Sinds 2015 is Tempo Team op vaste momenten in huis aanwezig. Dit zorgt voor kortere lijnen met en meer tevredenheid bij de teamleiders, de planning en de uitzendkrachten. Ook het inwerkprogramma voor afvalinzameling, reiniging en de afvalbrengrstations is strakker georganiseerd. Voor 2016 staan het leveren van voldoende kwalitatief goed personeel voor piekmomenten en het langer aan Cyclus binden als verbeterpunten op de agenda.

Voor de productgroep beheer van de openbare ruimte werkte Cyclus intensief samen met SW-bedrijf Promen. Dagelijks leverden zo'n zeventig medewerkers van Promen onder begeleiding van Cyclus een vakgerichte bijdrage aan het dagelijks onderhoud en beheer van de openbare ruimte in Gouda. Zij vervulden hiermee een belangrijke maatschappelijke taak en namen actief deel aan het arbeidsproces.

Het besluit om Cyclus om te vormen naar een toekomstbestendig afvalbeheer- en reinigingsbedrijf en de dienstverlening met betrekking tot BOR fasegewijs af te bouwen tot 1 januari 2019 betekent dat het aantal medewerkers bij Cyclus fasegewijs afneemt. Daarom is ook voor 2016 en de daaropvolgende jaren het flexibel houden van de formatie een belangrijk aandachtspunt. Dit betekent dat sprake zal zijn van veel uitstroom en veel tijdelijke instroom om de dienstverlening tot het einde van de contractperiode naar tevredenheid van de opdrachtgever te kunnen uitvoeren. Daarbij hanteert Cyclus een set spelregels voor eenduidige besluitvorming over tijdelijke contracten.

#### **LEREN EN ONTWIKKELEN**

De in voorgaande jaren geïntroduceerde persoonlijke evaluatiesystematiek 'PE-Cyclus' werd ook in 2015 weer toegepast. De sterke focus op doelgericht werken en resultaatgericht evalueren sluit goed aan bij de koers van Cyclus en levert derhalve belangrijke meerwaarde voor het bedrijf.

Een ander belangrijk HRM-instrument om medewerkers te ondersteunen bij het realiseren van hun bijdrage aan de bedrijfsdoelstellingen is de Cyclus Academie, hét platform voor leren en ontwikkelen. Daarbij is aandacht voor reguliere vakcursussen om het vakmanschap te vergroten en te onderhouden, voor verdieping en verbreding om een flexibele inzet mogelijk te maken en voor het realiseren van persoonlijke ontwikkelingsdoelen. Van de 182 medewerkers in vaste dienst van Cyclus, hebben 120 medewerkers een opleiding, training of bijscholing gevolgd in 2015. Daarnaast hebben 27 flex- en inhuurkrachten een opleiding gevolgd. In totaal is er ruim 2500 uur aan opleidingen gevolgd, hetgeen een afname betekent ten opzichte van 2014 (3300 uur).

Voorbeelden van belangrijke opleidingstrajecten in 2015 waren 'Werken met Clear', 'Veilig werken langs de weg', 'BHV', 'Integriteit'. Daarnaast volgde een groot aantal medewerkers, waaronder diverse leidinggevenden, individueel een specifieke opleiding.

De omvorming van Cyclus betekent dat er op termijn functies vervallen, wijzigen en er nieuwe functies ontstaan. Alles is erop gericht om medewerkers die hun functie verliezen van werk naar werk te brengen, hetzij door interne herplaatsing, hetzij door externe plaatsing bij de gemeente Gouda of aannemers, hetzij door begeleiding naar ander werk bij verbonden partijen en andere organisaties. Begin 2016 is een begeleidingsplan opgesteld waarin is vastgelegd hoe Cyclus leidinggevenden, groepen én individuele medewerkers ondersteunt tijdens de doorontwikkeling. Denk daarbij naast informatieoverdracht vooral aan individuele gesprekken over ambities, mogelijke toekomstplannen en gewenste ondersteuning. Ondersteuning kan bijvoorbeeld bestaan uit opleiding en coaching zodat medewerkers zichzelf optimaal kunnen presenteren op de arbeidsmarkt.

De omvorming betekent ook dat lean & mean het credo wordt in de nieuwe organisatie. Dit houdt een kleinere organisatie en een nieuwe werkwijze van Cyclus in en vraagt om andere sleutelvaardigheden en een andere mindset van medewerkers. Dit zal veel aandacht krijgen in de Cyclus Academie. Dat geldt ook voor het thema brede inzetbaarheid bij de afvalinzameling.

#### **DUURZAME INZETBAARHEID**

Vanaf 2013 is Cyclus gestart met het programma 'Gezond werken, gezond leven', gericht op vitale medewerkers die duurzaam inzetbaar zijn en blijven. Met het programma helpt Cyclus medewerkers om zelf structureel aandacht te besteden aan de aspecten van gezond werken en gezond leven. Maatregelen om hieraan invulling te geven, worden waar mogelijk door Cyclus gefaciliteerd. Concrete doelstellingen en

activiteiten worden jaarlijks in een jaarplan vastgelegd. In 2015 stond dit jaarplan in het teken van gezond werken, met acties gericht op het reduceren van stress en een goede balans tussen werk en privé. Denk aan het gezond werken gezond leven onderzoek (periodiek medisch onderzoek), de chiropractor, de stoelmasseur en de stoelergonoom. Ook is er een nieuwe regeling voor bedrijfsfitness ingevoerd. 67 Medewerkers namen deel aan één of meerdere van de activiteiten uit het programma. In 2016 staat het programma in het teken van fysieke gezondheid.

In het kader van duurzame inzetbaarheid volgden in 2015 daarnaast vijf medewerkers een intern omscholingstraject en kregen negen medewerkers intern een andere functie. Ook vonden vijftien intensieve re-integratietrajecten plaats.

#### SOCIAL RETURN

Cyclus heeft het realiseren van social return hoog op de agenda en geeft hieraan onder meer invulling door het bieden van werk aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De eerder genoemde structurele samenwerking met socialewerkvoorzieningsbedrijf Promen is hiervan een belangrijk voorbeeld. Daarnaast bood Cyclus in 2015 één werkervaringsplaats aan en bood in het kader van reclasseringstrajecten vier mensen een werkplek.

Cyclus heeft in 2015 tevens onderzoek gedaan naar de mogelijkheden, maar ook de verplichting om mensen 'met een afstand tot de arbeidsmarkt' in te zetten. De Participatiewet schrijft voor dat werkgevers in de marktsector over tien jaar honderdduizend extra banen gecreëerd moeten hebben voor deze doelgroep. Cyclus ziet mogelijkheden in de Participatiewet en de samenwerking met andere partijen als SW-bedrijven en gemeenten. Zo is Cyclus met de gemeente Bodegraven-Reeuwijk en socialewerkvoorzieningsbedrijf Ferm Werk in gesprek over de mogelijkheden rondom reiniging.

#### MEDEWERKERSTEVREDENHEID

Sinds 2012 laat Cyclus periodiek een medewerker-tevredenheidsonderzoek (MTO) uitvoeren. Doel is een beeld te krijgen van de medewerker-tevredenheid en de ontwikkelingen hierin, inzicht te krijgen in verbeterpunten binnen het bedrijf en medewerkers de gelegenheid te geven anoniem hun mening over belangrijke zaken binnen Cyclus te geven. In 2014 werd dit onderzoek voor de tweede maal uitgevoerd. Gemiddeld gaven medewerkers Cyclus het rapportcijfer 7.0, dat is iets boven het gemiddelde in de branche (6.9) en een aanzienlijke verbetering ten opzichte van de 6.6 die Cyclus in 2012 scoorde.

Naar aanleiding van het MTO formuleerden de verschillende afdelingen begin 2015 concrete acties om de tevredenheid te vergroten. Tussen de 60 en 80% van de acties is uitgevoerd. Het volgende MTO was voorzien voor 2016, maar is gezien de doorontwikkeling van Cyclus verschoven naar 2017.

#### OVERIGE PERSONEELSAZAKEN

Sinds 1 januari 2013 geldt de Wet bestuur en toezicht, waaraan ook Cyclus als grote onderneming moet voldoen. Deze wet beoogt een evenwichtige verdeling van zetels (30%) te realiseren tussen mannen en vrouwen in de raad van bestuur en de raad van commissarissen van elke onderneming. De Commissie Monitoring talent naar de top bewaakt de vorderingen en meldt terug aan kabinet en parlement. Cyclus heeft deelgenomen aan de Bedrijvenmonitor Wet bestuur en toezicht. De raad van bestuur van Cyclus bestaat uit één statutair bestuurder, zijnde een man.

De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden, waarvan twee vrouwen (40%). Daarmee wordt ruimschoots voldaan aan de doelstelling voor een evenwichtige verdeling van zetels. Cyclus blijft ook op andere niveaus in de organisatie in het kader van diversiteitsbeleid streven naar een evenwichtige verhouding tussen mannen en vrouwen.

Cyclus kende de Klokkenluidersregeling. Deze is in 2015 aangepast in de Regeling Melden Misstanden. De bedoeling van deze regeling is dat misstanden kunnen worden aangekaart.

Cyclus kent ook de Regeling Ongewenste Omgangsvormen. Deze is bedoeld om ongewenst gedrag op het werk bespreekbaar te maken. In 2015 is van beide regelingen éénmaal gebruikgemaakt.

Het ziekteverzuimpercentage bedroeg in 2015 5,99%. Ondanks deze lichte stijging ten opzichte van 2014 (5,23%), blijft dit percentage onder de doelstelling (6%). Mede door de strakke uitvoering van het verzuimbeleid, met veel aandacht voor preventief sturen, is er onverminderd goede grip op het kort verzuim. Het middellang en langdurig verzuim is in 2015 afgenomen. Dit komt voor een aanzienlijk deel door uitstroom van medewerkers. Net als andere jaren blijven individuele dossiers veel maatwerkinterventies vragen van het sociaal medisch team, dat bestaat uit de afdeling Personeel & Organisatie, de leidinggevenden en de bedrijfsarts.

#### MEDEZEGGENSCHAP

De Ondernemingsraad (OR) startte in 2015 met de negen leden die in december 2014 formeel werden geïnstalleerd. In januari 2015 presenteerde de OR haar aanpak en koers in het OR-plan 2015-2019 'Medezeggenschap bij Cyclus'. Ook actualiseerde de OR het OR-reglement. Gedurende het jaar ontstonden drie vacatures, omdat OR-leden uit dienst traden bij Cyclus. Deze vacatures zijn inmiddels weer ingevuld. De OR laat zich in de huidige roerige tijden bij Cyclus bijstaan door een extern adviseur. Met de WOR-bestuurder zijn afspraken gemaakt over het maximaal aantal uren dat de leden gemiddeld besteden aan het OR-werk.

Het traject Strategie en Governance was het belangrijkste thema in 2015. De OR ontving een adviesaanvraag, die uit meerdere deelvragen bestond, over het voorgenomen

besluit van de aandeelhouders voor een nieuw businessmodel. De OR stelde allereerst criteria op die gelden voor deze adviesaanvraag én voor de aanvragen die volgen voor het omvormen van Cyclus naar een toekomstbestendig afvalbeheer- en reiningsbedrijf en het afbouwen van beheer openbare ruimte. De OR adviseerde vervolgens positief over de voorgenomen besluiten tot het handhaven van Cyclus N.V. als één entiteit en het afbouwen van de BOR-organisatie. De OR kon nog geen positief advies uitbrengen over het bouwplan BOR, de gewijzigde inrichting van de dienstverlening en de omvorming tot een lean en mean afvalbeheerbedrijf. In het kader van de omvorming voerde de OR gesprekken met de vakbonden en is de OR als toehoorder aanwezig bij de gesprekken die de WOR-bestuurder met de bonden voert om te komen tot een sociaal plan.

Naast bovenstaande adviesaanvraag behandelde de OR onderstaande aanvragen:

- Instemmingsaanvraag Uitrusten Goede Vrijdagtoeslag tegen nieuwe Resultaatsdelingsregeling Cyclus. De OR stemde in. Een aantal verzoeken van de OR kon niet ingewilligd worden. De wijziging is niet ingevoerd.
- Instemmingsaanvraag Flankerend beleid 59 jaar consignatiediensten. De OR stemde in. Het flankerend beleid is in overleg nog niet ingevoerd.
- Instemmingsaanvraag Regeling Melden vermoeden misstand. De OR stemde in. De regeling is ingevoerd.
- Adviesaanvraag Strategie & Governance - structuurvariant. De OR stemde in. Later volgde een nieuwe adviesaanvraag over de structuur.
- Adviesaanvraag benoeming bestuurder a.i.. De OR stemde in. De bestuurder is benoemd.

- Instemmingsaanvraag Invoering tachograaf en extra pauze van 15 minuten. De OR stemde niet in. De invoering is opgeschort tot begin 2016.

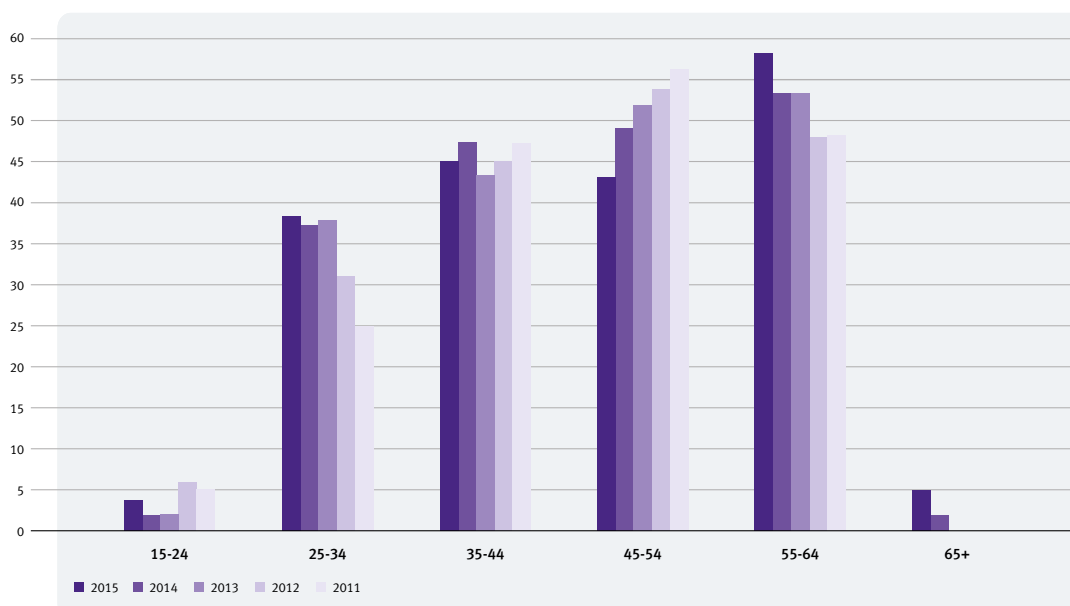
Andere belangrijke thema's op de agenda van de OR:

- Inregelen bezuinigingen BOR 2015
- Aanstellingsbeleid
- Voordracht van mevrouw J. Keegstra als commissaris
- Groei en klanttevredenheid
- Actieplan medewerkerstevredenheidsonderzoek
- P90-norm en overbelading
- Clear, realisatie GRIP 1
- Roosters afvalbrengrstations

Er vonden tien officiële OR-vergaderingen plaats en tien officiële vergaderingen met de WOR-bestuurder. Daarnaast kwam de OR vaker bijeen om thema's verder uit te diepen en voor ontwikkeling. Ook vonden er meerdere sessies plaats met de WOR-bestuurder om onderwerpen verder uit te diepen en de samenwerking te bespreken. Eénmaal vond een gedachtewisseling plaats tussen de OR, het directieteam en de Raad van Commissarissen over een toekomstbestendig Cyclus. Naast persoonlijke communicatie en het intranet als communicatiemiddelen, stuurde de OR meerdere keren een OR-BERICHT per e-mail om alle medewerkers te informeren over de gang van zaken.

Belangrijk speerpunt voor 2016 is de omvorming van Cyclus naar een lean & mean afvalbeheer- en reiningsbedrijf en de afbouw van beheer openbare ruimte. Hiervoor is begin 2016 een artikel 24-overleg georganiseerd.

Leeftijdsofbouw bij Cyclus



**FINANCIEEL VERSLAG****FINANCIEEL BELEID**

Het financieel beleid van Cyclus is gericht op het vinden van een evenwicht tussen de verschillende belangen en doelstellingen van aan Cyclus verbonden partijen. Zo moet de onderneming bedrijfseconomisch gezond kunnen functioneren zonder daarbij afhankelijk te zijn van de aandeelhoudende gemeenten. Dit betekent dat de onderneming moet zorgen voor voldoende risicodragend vermogen en reserves moet opbouwen uit de ingehouden winsten die door de onderneming worden gegenereerd.

Voorts streeft de onderneming naar marktconforme dienstverlening en tarieven voor de aangesloten gemeenten die deelnemen in de resultaat genererende activiteiten. Dit houdt in dat de financiële ruimte die ontstaat door de positieve ontwikkeling van de onderneming wordt vertaald in verlaging van tarieven, vergroting van de dienstverlening bij gelijkblijvende tarieven, investeringen in de eigen organisatie, in structuren, middelen en systemen. Tot slot kunnen resultaten die niet noodzakelijk zijn voor de financiering van de onderneming of voor het streven naar marktconformiteit worden uitgekeerd aan de aandeelhouders in de vorm van dividend.

**RESULTAAT 2015**

Het boekjaar 2015 van Cyclus is afgesloten met een verlies van € 5.775.000. Het verlies bestaat uit het regulier resultaat en resultaten als gevolg van getroffen reorganisatievoorzieningen in het kader van de afbouw van de activiteit beheer openbare ruimte. Het regulier resultaat 2015 bedroeg € 2.825.000 en nam ten opzichte van 2014 toe met € 1.649.000. Het regulier resultaat wordt gedragen door verschillende activiteiten en kan als volgt worden toegerekend:

	2015	2014
Afvalverwerking	NIHIL	NIHIL
Inzameling & reiniging	€ 1.956.000	€ 528.000
Beheer openbare ruimte	€ 795.000	€ 620.000
Overige resultaten <sup>1</sup> en financieringsresultaat	€ 74.000	€ 28.000
Totaal regulier resultaat	€ 2.825.000	€ 1.176.000
Bijzondere waardevermindering vaste activa	€ -/ 2.400.000	€ -
Reorganisatievoorziening	€ -/ 6.200.000	€ -
Resultaat 2015	€ -/ 5.775.000	€ 1.176.000

<sup>1</sup> De rubriek overige resultaten betreft resultaten van activiteiten die niet specifiek aan een van de hoofdactiviteiten kunnen worden toegerekend.

**AFVALVERWERKING**

De afvalverwerkingactiviteiten worden tegen kostprijs in rekening gebracht aan de deelnemende gemeenten. De omzet afvalverwerking is ten opzichte van het verslagjaar 2014 met 16,4% gestegen (2014: stijging met 1,6%) tot € 11.360.000 door de invoering van de stortbelasting op restafval, compensatie voor gestegen prijzen en lagere papiervergoedingen. Onderdeel van de omzet zijn de ontvangen papiervergoedingen die ten gunste komen van de gemeenten en verantwoord zijn onder de rubriek 'verwerking overige afvalstoffen'.

**INZAMELINGEN & REINIGING**

De omzet inzameling & reiniging daalde ten opzichte van 2014 met € 188.000 (2014: daling € 84.000). Deze daling wordt per saldo veroorzaakt door de beëindiging van een inzamelovereenkomst (-/ € 569.000), een stijging van de dienstverlening ten aanzien van inzamelmiddelen (€ 181.000) en compensatie voor gestegen prijzen (€ 200.000). Het regulier resultaat, exclusief het aandeel van de reorganisatievoorzieningen, steeg met € 1.428.000 tot € 1.956.000, ofwel 12,5% van de omzet (2014: 3,3%). Deze stijging is een gevolg van eenmalige voordelige resultaten (vrijval voorziening Inzameling & Reiniging € 450.000 en afkoop claim Geesink € 300.000) en lagere personeelskosten (€ 459.000) door aanpassing van de personele formatie en lagere pensioenpremies. Toekomstige resultaten van inzameling & reiniging zullen afhankelijk zijn van verdere kostenbesparingen door doelmatiger werken en invoering van nieuwe technieken, bijvoorbeeld meer ondergrondse containers, regionaal inzamelen, optimalisatie van processen, etc.

**BEHEER OPENBARE RUIMTE**

De omzet beheer openbare ruimte daalde ten opzichte van 2014 met 1,5% tot € 10.323.000. Deze daling is per saldo een gevolg van doorgevoerde bezuinigingen door de klant en compensatie voor gestegen prijzen (2014: daling 3,6%). Het regulier resultaat, exclusief het aandeel van de reorganisatievoorzieningen, steeg met € 175.000 tot € 795.000, ofwel 7,7% van de omzet (2014: 5,9%). Deze stijging is per saldo een gevolg van lagere operationele kosten en afgenomen resultaten op eenmalige opdrachten.

**OVERIGE RESULTATEN EN FINANCIERINGSRESULTAAT**

Het overig resultaat en het financieringsresultaat steeg in 2015 met € 46.000 naar € 74.000 (2014: stijging € 160.000). Dit is voornamelijk het gevolg van de gecrediteerde bereidstellingsprovisie over voorgaande jaren.

De rentebaten op voorschotbetalingen van gemeenten voor Cyclus Afvalverwerking (CAF) worden direct ten gunste van de gemeenten geboekt en zijn daarom niet in de resultaten meegenomen.

#### REORGANISATIE

In september 2015 hebben de aandeelhouders van Cyclus besloten de activiteiten met betrekking tot het beheer en onderhoud van de openbare ruimte te staken en de organisatie af te slanken. Cyclus zal na deze operatie verder gaan als afvalbeheerorganisatie. Als gevolg van het besluit is ten laste van het resultaat een reorganisatievoorziening gevormd (€ 6.200.000) voor de afkoop en begeleiding van de bovenformatieve formatie. Daarnaast is sprake van een duurzame waardevermindering van het Gouwepark en derhalve ultimo boekjaar 2015 een bijzondere waardevermindering (€ 2.400.000) ten laste van het resultaat geboekt.

#### FINANCIËLE POSITIE

Het balanstotaal nam in het boekjaar 2015 af met 12,7% tot € 20.242.000 (2014: toename 4,9%). Deze afname is met name het gevolg van het negatieve resultaat waardoor het eigen vermogen is afgenomen. Het eigen vermogen komt uit op 38,5% van het balanstotaal (voor resultaatbestemming) ten opzichte van 60,0% ultimo 2014.

Begin 2013 heeft Cyclus een nieuwe financierings-overeenkomst ten bedrage van € 11 miljoen gesloten met nv Bank Nederlandse Gemeenten ten behoeve van de financiering van de nieuwbouw (€ 8.000.000) en werkkapitaalfinanciering (€ 3.000.000). De kredietfaciliteit is vanaf 2013 voorlopig in de vorm van een rekening-courantkrediet beschikbaar gesteld. Tot op heden heeft Cyclus de nieuwbouwinvestering gefinancierd uit eigen middelen en is nauwelijks gebruik gemaakt van de bancaire financiering. Eind 2015 is het deel van de financiering dat betrekking heeft op de nieuwbouw (€ 8.000.000) en tot op heden in de vorm van een rekening-courantkrediet door de nv Bank Nederlandse Gemeenten beschikbaar was gesteld, omgezet in een kasgeldfinanciering waarbij ook de rentespread voor 5 jaar is gefixeerd. Cyclus krijgt hierdoor meer commitment en zekerheid. Daarnaast behoudt Cyclus de flexibiliteit om tijdelijk middelen op te nemen en eventueel terug te storten waardoor de financieringslasten beperkt blijven. Opgenomen kasgeldleningen kunnen indien gewenst ook omgezet worden in een vaste lening.

Cyclus zal, met inachtneming van hetgeen ter zake in artikel 36 van de statuten is geregeld, gezien het verlies over het boekjaar 2015 ten bedrage van € 5.775.000 geen dividend uitkeren.

#### FINANCIËLE RISICO'S

Cyclus loopt renterisico over de rentedragende kredietfaciliteit zodra deze kredietfaciliteit benut wordt. Met betrekking tot de kredietfaciliteit van de

kredietinstelling heeft Cyclus N.V. ultimo 2015 geen derivatencontracten afgesloten. Daarnaast heeft Cyclus geen significante concentraties van kredietrisico. Verkoop vindt plaats aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van Cyclus.

In januari 2013 heeft Cyclus met één bank een kredietfaciliteit afgesloten. Voor zover noodzakelijk, zijn nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor de beschikbare kredietfaciliteit. Ultimo 2015 is van de rekening-courant kredietfaciliteit € 438.000 benut. Voorts beschikt de onderneming ultimo 2014 over € 4.000 aan liquide middelen (2014: € 3.242.000).

#### TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

In 2016 zal een nieuw bedrijfsplan worden opgesteld voor de periode 2017-2022. Belangrijke thema's zijn: de afbouw van de activiteit beheer openbare ruimte tot 1 januari 2019, de omvorming naar een nieuwe afvalbeheerorganisatie, de nieuw af te sluiten dienstverleningsovereenkomsten met de gemeenten, de te realiseren efficiëncymaatregelen en door te voeren tariefsverlagingen. Deze ontwikkelingen kunnen leiden tot substantiële veranderingen in de omzet, het resultaat en de financiering van de onderneming.

De afgelopen jaren hebben voor Cyclus in het teken gestaan van de ontwikkeling van diftar (gedifferentieerde tarieven) en containermanagement en de professionalisering en automatisering van de interne werkprocessen. De verwachting is dat in 2016 diftar verder in de regio zal worden uitgebreid en dat verdere stappen gezet kunnen worden om werkprocessen effectiever te organiseren.

Cyclus is als gevolg van de wet 'modernisering vennootschapsbelastingplicht overheids-ondernemingen' met ingang van 1 januari 2016 belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. Gezien het karakter van de dienstverlening en afrekenwijze aan haar aandeelhoudende gemeenten heeft Cyclus een beroep op de vrijstellingsregeling ingediend bij de Belastingdienst. Naar verwachting zal medio 2016 duidelijk zijn wat de impact voor Cyclus is van de vennootschapsbelastingplicht.



# BERICHT VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

2015 was een bewogen jaar. Evenals voorgaande jaren was in 2015 Strategie & Governance een belangrijk aandachtspunt voor de Raad van Commissarissen (RvC). Voor de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) van 22 januari 2015 was met veel inzet en voorbereiding een voorstel geagendeerd voor een model van opdracht gestuurd samenwerken (OGSM). Na uitvoerige discussie tussen de aandeelhouders bleek dat er onvoldoende steun was om met het OGSM in te stemmen. Het voorstel werd teruggedenomen en de directie en RvC werden verzocht om nieuwe voorstellen uit te werken, waarbij gezocht zou worden naar behoud van het goede uit de voorstellen en verbeteringen die door de aandeelhouders werden aangedragen. Intensieve voorbereiding en overleg met stakeholders heeft ertoe geleid dat op 24 september 2015 de AVA heeft besloten tot bekrachtiging van een aantal voorgenomen besluiten van de bestuurder, leidend tot het gefaseerd afbouwen van de activiteiten met betrekking tot beheer openbare ruimte en het omvormen van Cyclus tot een toekomstbestendig 'lean & mean' afvalbeheerbedrijf.

Na zeven jaar leiding te hebben gegeven aan het bedrijf wilde de heer L.T. van Bloois nieuwe activiteiten ontplooiën waarbij er meer tijd is voor zijn gezin. Nu het bedrijf in een nieuwe fase van ontwikkeling kwam, was dit voor hem een goed moment. De RvC heeft daarom een interim bestuurder aangesteld in de persoon van de heer dr. J.T.W. Krapels, die met ingang van 1 november 2015 als bestuurder leiding geeft aan het bedrijf en in het bijzonder als opdracht heeft gekregen om de uitkomsten van de AVA van 24 september 2015 uit te werken en te implementeren.

Verheugend was dat op 13 juli 2015 de nieuwe huisvesting aan de Oostbaan in Moordrecht kon worden betrokken, na 14 jaar 'tijdelijke' huisvesting op de Goudkade in Gouda.

Dankzij de constructieve medewerking van alle aandeelhoudende gemeenten is er ultimo 2015 met unanieme schriftelijke instemming ook nog besloten tot wijziging van de statuten. Deze statutenwijziging voorziet in de behoefte aan een andere invulling van de governance met meer zeggenschap voor de aandeelhouders, waarmee naar verwachting ook is voldaan aan de criteria voor 'quasi investering' ingevolge de Europese aanbestedingsrichtlijnen zoals die zullen gelden vanaf april 2016.

Uiteraard besprak de RvC daarnaast ook de meer gebruikelijke zaken, waaronder de financiële kwartaal-rapportages, de toepassing van de Corporate Governance Code, het jaarverslag en de jaarrekening over 2014 en het bedrijfsplan en de begroting voor 2016. In totaal vergaderde de RvC in 2015 negen keer regulier

in aanwezigheid van de algemeen directeur; daarnaast heeft er meermaals door de RvC en/of individuele commissarissen informeel overleg plaatsgehad met stakeholders. De jaarlijkse brainstormsessie tussen RvC, directieteam en Ondernemingsraad (OR) stond in 2015 in het teken van de strategie en governance van Cyclus. Tot slot heeft de op voordracht van de OR benoemde commissaris regelmatig overleg gehad met de OR.

In 2015 zijn vier vergaderingen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders gehouden. Hierin werden onder meer de jaarrekening en winstbestemming 2014 vastgesteld en werd de omgang met de gedragsregels uit de Corporate Governance Code besproken. Ook besloot de AVA tot herbenoeming van alle vijf de commissarissen en aanpassing van hun beloning conform de (gewijzigde) uitgangspunten van de Wet normering topinkomens. Zoals al eerder is vermeld, vormde daarnaast de strategie en governance van Cyclus een belangrijk gespreksonderwerp. Hierover heeft eind 2015 ook een informeel overleg plaatsgehad tussen aandeelhouders en commissarissen.

## VOORSTEL VASTSTELLEN JAARREKENING EN RESULTAATBESTEMMING

De door het bestuur opgemaakte en door de commissarissen mede ondertekende jaarrekening over 2015 gaat vergezeld van alle wettelijk vereiste aanvullende gegevens en het door het bestuur opgemaakte directieverslag. De jaarrekening is voorzien van een goedkeurende verklaring d.d. 12 mei 2016 van PricewaterhouseCoopers overeenkomstig artikel 34 van de statuten. Het verlies van de vennootschap over 2015 bedraagt € 5.775.000.

Het bestuur en Raad van Commissarissen stellen voor, met inachtneming van hetgeen ter zake in artikel 36 van de statuten is geregeld, het verlies over het boekjaar 2015 ten bedrage van € 5.775.000 ten laste van de overige reserves te brengen.

Verlies over het boekjaar 2015
Onttrekking overige reserves
Saldo

€ 5.775.000-
€ 5.775.000
€ -

Met inachtneming van de statuten stellen wij de AVA voor:

- de hierbij aangeboden jaarrekening 2015 vast te stellen;
- de algemeen directeur van Cyclus en de Raad van Commissarissen te dechargeren voor het in 2015 gevoerde bestuur, respectievelijk het gehouden toezicht;
- ermee in te stemmen het verlies over 2015 in mindering te brengen op de overige reserves.

Samenvattend constateert de RvC dat directie en medewerkers hun taken vervullen op een wijze die waardering verdient ondanks de moeilijke fase waarin het bedrijf verkeert. De Raad heeft dan ook het vertrouwen dat de inzet van directie en medewerkers in combinatie met de aanwezige kennis en kunde een goede basis vormt voor een positieve ontwikkeling naar een toekomstbestendig afvalbeheerbedrijf.

#### **Raad van Commissarissen**

J.H.A.A. Prins,  
*voorzitter*

*Moordrecht, 12 mei 2016*

---

\* Met de notitie 'Eigen vermogen, solvabiliteit, investeringen en reservering bedrijfswinst Cyclus' d.d. 3 september 2010 werd het eerder vastgestelde Financieel- en dividendbeleid van 29 mei 2009 door de AVA herbevestigd. Dit houdt in dat de winstbestemming jaarlijks bestaat uit een 'mix' voor de componenten eigen vermogen (minimaal 40%), investeringen en/of tariefsverlagingen en dividend. Daarbij is aangegeven dat voor een bedrijf met het karakter en risicoprofiel van Cyclus een rendement op het geïnvesteerd kapitaal past als volgt: maximaal het rendement op staatsobligaties, vermeerderd met 1% risicovergoeding. Bestuur en RvC zien thans geen aanleiding daarvan af te wijken, mede omdat het eigen vermogen beïnvloed gaat worden door de beoogde nieuwe voorstellen in het kader van Strategie & Governance.





# JARREKENING 2015



# BALANS PER 31 DECEMBER 2015

## VOOR RESULTAATBESTEMMING

BEDRAGEN IN DUIZENDEN EURO'S

	TOELICHTING	31 DECEMBER 2015	31 DECEMBER 2014
<b>ACTIVA</b>			
<b>MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>			
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	1	11.901	2.424
Containers	1	3.065	3.349
Wagenpark	1	2.058	2.718
Overige vaste bedrijfsmiddelen	1	1.227	301
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	1	-	8.526
		18.251	17.318
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>			
Handelsvorderingen	2	478	205
Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	3	876	1.159
Belastingen en premies		326	499
Overige vorderingen en overlopende activa	4	307	784
Liquide middelen	5	4	3.242
		1.991	5.889
<b>TOTAAL</b>		<b>20.242</b>	<b>23.207</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>EIGEN VERMOGEN</b>			
Geplaatst kapitaal	6	3.198	3.198
Agio	7	813	813
Overige reserves	8	9.562	8.738
Resultaat boekjaar		5.775-	1.176
		7.798	13.925
<b>VOORZIENINGEN</b>	9	7.065	1.790
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>			
Crediteuren		2.617	3.532
Schulden aan kredietinstellingen		438	-
Schulden aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen	10	461	1.958
Belastingen en premies		435	482
Overige schulden en overlopende passiva	11	1.428	1.520
		5.379	7.492
<b>TOTAAL</b>		<b>20.242</b>	<b>23.207</b>

# WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2015

BEDRAGEN IN DUIZENDEN EURO'S

	TOELICHTING	2015	2014
Netto-omzet afvalverwerking	1	11.360	9.758
Netto-omzet inzameling & reiniging	2	15.652	15.840
Netto-omzet beheer openbare ruimten	3	10.323	10.483
Overige bedrijfsopbrengsten	4	156	261
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>37.491</b>	<b>36.342</b>
Uitbesteed werk en externe kosten	5	16.666	16.492
Salarissen en sociale lasten	6	10.049	10.161
Afschrijvingen	7	1.511	1.605
Overige waardeveranderingen op materiële vaste activa	8	2.100	-
Overige bedrijfskosten	9	13.014	6.936
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>43.340</b>	<b>35.194</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>5.849-</b>	<b>1.148</b>
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	10	43	50
Rentelasten en soortgelijke kosten	10	31	22-
<b>Financiële baten en lasten</b>		<b>74</b>	<b>28</b>
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>		<b>5.775-</b>	<b>1.176</b>
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	11	-	-
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>5.775-</b>	<b>1.176</b>

# KASSTROOMOVERZICHT OVER 2015

BEDRAGEN IN DUIZENDEN EURO'S

	2015	2014
<b>Saldo liquide middelen begin boekjaar</b>	3.242	9.681
Bedrijfsresultaat	5.849-	1.148
Afschrijvingen	1.511	1.605
Mutatie vorderingen	660	339-
Mutatie overige kortlopende schulden	2.551-	197
Mutatie voorzieningen	5.275	298-
Renteresultaten	74	28
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	880-	2.341
Investeringen in materiële vaste activa	4.882-	8.451-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	38	27
Overige waardeveranderingen van materiële vaste activa	2.400	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	2.444-	8.424-
Uitkering dividend	352-	356-
Mutatie rekening-courantkrediet	438	-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	86	356-
<b>Saldo liquide middelen einde boekjaar</b>	4	3.242

# TOELICHTING OP DE JAARREKENING

## BESCHRIJVING ACTIVITEITEN

### ALGEMEEN

Cyclus, gevestigd aan de Oostbaan 1090 te Moordrecht, is in 2001 ontstaan uit een fusie van een aantal gemeentelijke afvalinzameling- en reinigingsdiensten. Vanaf 2003 is Cyclus een naamloze vennootschap, waarvan de aandelen in handen zijn van de twaalf gemeenten (vanaf 1 januari 2015 door fusie nog acht) in de regio's Midden-Holland en Rijnstreek waarvoor Cyclus werkzaam is. Aan deze gemeenten (en in beperktere mate ook aan bedrijven) worden verschillende diensten aangeboden op het terrein van afvalinzameling, advisering, afvalverwerking, reiniging en beheer van openbare ruimten en bedrijfsterreinen.

In september 2015 hebben de aandeelhouders van Cyclus besloten de activiteiten met betrekking tot het beheer en onderhoud van de openbare ruimte te staken en de organisatie af te slanken. Cyclus zal na deze operatie verder gaan als afvalbeheerorganisatie. De afbouw van de activiteiten met betrekking tot het beheer en onderhoud van de openbare ruimte zal plaats vinden in drie tranches tot 1 januari 2019 (einde contract).

## GRONDSLAGEN VAN DE JAARREKENING

### ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de richtlijnen voor de jaarverslaggeving. De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva, alsmede voor de bepaling van het resultaat, is de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde. Tenzij anders is aangegeven zijn alle bedragen vermeld in duizenden euro's.

### TRANSACTIES MET VERBODEN PARTIJEN

Cyclus realiseert het grootste gedeelte van haar omzet bij de acht aandeelhoudende gemeenten (=verboden partijen). De transacties bestaan uit de afname van diensten van Cyclus (inzameling, reiniging, verwerking van afval en beheer van de openbare ruimte) op basis van met de gemeenten afgesloten multilaterale en bilaterale overeenkomsten.

### OUDERDOMSPENSIËN

De pensioenverplichtingen van Cyclus N.V. zijn ondergebracht bij het ABP. Het ABP kan worden aangemerkt als een bedrijfstakpensioenfonds. Deze regeling wordt gekwalificeerd als een toegezegde pensioenregeling. Doordat in geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds Cyclus N.V. geen verplichting

heeft anders dan hogere toekomstige premies, is deze regeling verwerkt als zijnde een toegezegde bijdrage regeling. Dit houdt in dat in de winst- en verliesrekening een pensioenlast wordt opgenomen gelijk aan de in dat jaar verschuldigde premie.

## GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

### IMMATERIËLE EN MATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschafwaarde, verminderd met de cumulatieve lineaire afschrijvingen. Terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Cyclus beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering (impairment) onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde op basis van de directe opbrengstwaarde of bedrijfswaarde.

### VORDERINGEN

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

### VOORZIENINGEN

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde met uitzondering van de jubileumvoorziening, deze wordt opgenomen tegen contante waarde.

### KORTLOPENDE SCHULDEN

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

---

## GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

### ALGEMEEN

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-omzet en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen kosten. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

Winsten worden verantwoord in het jaar waarin de omzet is gerealiseerd. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

### NETTO-OMZET

De netto-omzet betreft de opbrengst voor de aan afnemers (derden) geleverde goederen en diensten. De vergoedingen voor de afvalverwerking en inzamelings- en reinigingstaken worden gedeeltelijk op voorschotbasis aan gemeenten gefactureerd. De afrekening vindt plaats op basis van het aantal aansluitingen, het aantal gerealiseerde containerledigingen, het aantal uren inzet en de verwerkte tonnages per afvalsoort tegen de feitelijke verwerkingsstarieven en wordt verantwoord in het boekjaar waarop de afrekening betrekking heeft. De vergoeding voor het beheer van de openbare ruimten wordt voornamelijk maandelijks op basis van vooraf overeengekomen vaste bedragen gefactureerd en verantwoord naar rato van de geleverde prestaties.

### AFSCHRIJVINGEN

De afschrijving op immateriële en materiële vaste activa wordt berekend op basis van vaste percentages van de aanschafwaarde op basis van de verwachte economische levensduur. De afschrijvingen vinden plaats vanaf de datum van ingebruikneming van de betreffende investering. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn opgenomen onder de *overige bedrijfsopbrengsten*.

### BELASTINGEN

Cyclus is als gevolg van de wet 'modernisering vennootschapsbelastingplicht overheids-ondernemingen' met ingang van 1 januari 2016 belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. Gezien het karakter van de dienstverlening en afrekenwijze aan haar aandeelhoudende gemeenten heeft Cyclus een beroep op de vrijstellingsregeling ingediend. De verwachting is dat medio 2016 meer duidelijk is over de impact van de vennootschapsbelastingplicht voor Cyclus.

### FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

De financiële baten en lasten betreffen aan derden betaalde (te betalen) en van derden ontvangen (te ontvangen) interest.

---

## GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

### ALGEMEEN

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De betaalde interest en betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

---

## FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN RISICOBEBEERSING

### RENTE- EN KASSTROOMRISICO

Cyclus N.V. loopt renterisico over de rentedragende kredietfaciliteit zodra deze kredietfaciliteit benut wordt. Met betrekking tot de kredietfaciliteit van de kredietinstelling heeft Cyclus N.V. ultimo 2015 geen derivatencontracten afgesloten.

### KREDIETRISICO

Cyclus N.V. heeft geen significante concentraties van kredietrisico. Verkoop vindt plaats aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van Cyclus N.V.

### LIQUIDITEITSRISICO

Cyclus heeft een kredietfaciliteit bij nv Bank Nederlandse Gemeenten. Deze bedraagt maximaal € 11.000.000 en is onderverdeeld in een kasgeldlening (€ 8.000.000) en een rekening-courantkrediet (€ 3.000.000). Als zekerheden zijn aan de BNG verstrekt: het hypotheekrecht op onroerende zaken, het eerste pandrecht op debiteurenvorderingen, bedrijfsinventaris en vorderingen op deelnemende gemeenten uit hoofde van met deze gemeenten gesloten overeenkomsten.

Ultimo 2015 heeft Cyclus € 438.000 van de rekening-courant kredietfaciliteit opgenomen. Van de kasgeldfaciliteit is in 2015 geen gebruik gemaakt. Voorts beschikt de onderneming ultimo boekjaar over € 4.000 aan liquide middelen (2014: € 3.242.000).

# TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2015

TABELBEDRAGEN IN DUIZENDEN EURO'S

## VASTE ACTIVA

### 1. MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa zijn als volgt gespecificeerd:

	BEDRIJFS- GEBOUWEN EN -TERREINEN	CONTAINERS	WAGENPARK	OVERIGE VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN	VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN IN UITVOERING	TOTAAL
Aanschafwaarde per 1 januari 2015	7.517	7.552	8.327	2.640	8.526	34.562
Investeringsen	12.031	100	174	1.103	8.526	4.882
Desinvesteringen	68	88	156	1.054	-	1.366
<b>Aanschafwaarde per 31 december 2015</b>	<b>19.480</b>	<b>7.564</b>	<b>8.345</b>	<b>2.689</b>	<b>-</b>	<b>38.078</b>
Cum. afschr. per 1 januari 2015	5.093	4.203	5.609	2.339	-	17.244
Afschrijvingen	150	378	834	149	-	1.511
Bijzondere waardeveranderingen	2.400	-	-	-	-	2.400
Cum. afschr. desinvesteringen	64	82	156	1.026	-	1.328
<b>Cum. afschr. per 31 december 2015</b>	<b>7.579</b>	<b>4.499</b>	<b>6.287</b>	<b>1.462</b>	<b>-</b>	<b>19.827</b>
Boekwaarde per 1 januari 2015	2.424	3.349	2.718	301	8.526	17.318
<b>Boekwaarde per 31 december 2015</b>	<b>11.901</b>	<b>3.065</b>	<b>2.058</b>	<b>1.227</b>	<b>-</b>	<b>18.251</b>
Afschrijvingspercentages	0-10%	7-20%	8-14%	7-33%	0%	

Onder de overige vaste bedrijfsmiddelen zijn begrepen machines en installaties, automatisering en inventaris. De investeringen in vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering betreffen geactiveerde kosten voor de ontwikkeling van de nieuwe huisvesting van Cyclus.

Op 12 juli 2015 is Cyclus verhuisd naar het Gouwepark (Oostbaan 1090 te Moordrecht) en is de nieuwe huisvesting in gebruik genomen. De investering in de nieuwe huisvesting, installaties en inventaris bedroeg in totaal € 13 miljoen. De afschrijvingspercentages bedragen achtereenvolgens 2,5% voor de opstallen, 5% voor de installaties en 10% voor de inventaris. Op de grond wordt niet afgeschreven. De afschrijving over 2015 vindt plaats vanaf 1 juli.

In september 2015 hebben de aandeelhouders van Cyclus besloten de activiteiten met betrekking tot het beheer en onderhoud van de openbare ruimte te staken en de organisatie af te slanken. Cyclus zal na deze operatie verder gaan als afvalbeheerorganisatie. Als gevolg hiervan is er sprake van een duurzame waardevermindering van de huisvesting. Deze is berekend op € 2.400.000 en ten laste van het resultaat gebracht.

De verzekerde som van de daarvoor in aanmerking komende activa bedroeg per 31 december 2015 € 25,1 miljoen exclusief omzetbelasting (2014: € 16,7 miljoen).



## VLOTTENDE ACTIVA

### 2. HANDELSVORDERINGEN

Handelsvorderingen	485	220
Voorziening wegens mogelijke oninbaarheid	7-	15-
Stand per 31 december	<u>478</u>	<u>205</u>

2015	2014
485	220
7-	15-
<u>478</u>	<u>205</u>

Dit betreft vorderingen op burgers, gemeenten en commerciële instellingen. Voor deze vorderingen is wegens mogelijke oninbaarheid een voorziening gevormd.

### 3. VORDERINGEN OP PARTICIPANTEN EN MAATSCHAPPIJEN WAARIN WORDT DEELGENOMEN

Vorderingen en afrekeningen gemeenten	876	1.159
Stand per 31 december	<u>876</u>	<u>1.159</u>

2015	2014
876	1.159
<u>876</u>	<u>1.159</u>

Dit betreft vorderingen op deelnemende gemeenten uit hoofde van de afgesloten multilaterale en bilaterale dienstverleningsovereenkomsten voor aangeleverde afvalstoffen en uitgevoerde diensten en eindafrekeningen over het boekjaar. De looptijd van de vorderingen is korter dan een jaar.

### 4. OVERIGE VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA

Diverse vorderingen en overlopende activa	307	784
Stand per 31 december	<u>307</u>	<u>784</u>

2015	2014
307	784
<u>307</u>	<u>784</u>

Dit betreft nog te ontvangen bedragen met betrekking tot het boekjaar en vooruitbetaalde kosten met betrekking tot het komend boekjaar. De looptijd van de vorderingen en overlopende activa is korter dan een jaar.

### 5. LIQUIDE MIDDELEN

Saldo bankrekeningen	-	3.240
Kassen	4	2
Stand per 31 december	<u>4</u>	<u>3.242</u>

2015	2014
-	3.240
4	2
<u>4</u>	<u>3.242</u>

Op balansdatum beschikt de onderneming over € 4.000 aan liquide middelen (2014: € 3.242.000). Ten opzichte van het boekjaar 2014 is dit een afname van € 3.238.000. Dit is het directe gevolg van de financiering van de nieuwbouw met eigen middelen.

Cyclus heeft een kredietfaciliteit bij nv Bank Nederlandse Gemeenten. Deze bedraagt maximaal € 11.000.000 en is onderverdeeld in een kasgeldfaciliteit (€ 8.000.000) en een rekening-courantfaciliteit (€ 3.000.000). Als zekerheden zijn aan de BNG verstrekt: het hypotheekrecht op onroerende zaken, het eerste pandrecht op debiteurenvorderingen, bedrijfsinventaris en vorderingen op deelnemende gemeenten uit hoofde van met deze gemeenten gesloten overeenkomsten.

Tijdelijke overschotten aan liquiditeiten worden ondergebracht op spaarrekeningen van de Rabobank.

## EIGEN VERMOGEN

Geplaatst kapitaal	3.198	3.198
Agio	813	813
Overige reserves	9.562	8.738
Resultaat boekjaar	5.775-	1.176
Stand per 31 december	<u>7.798</u>	<u>13.925</u>

2015	2014
3.198	3.198
813	813
9.562	8.738
5.775-	1.176
<u>7.798</u>	<u>13.925</u>

## VERLOOP PER POST EIGEN VERMOGEN

### 6. GEPLAATST KAPITAAL

Stand per 1 januari	3.198	3.198
Mutaties	-	-
Stand per 31 december	<u>3.198</u>	<u>3.198</u>

2015	2014
3.198	3.198
-	-
<u>3.198</u>	<u>3.198</u>

Het maatschappelijk aandelenkapitaal bedraagt € 7.500.003 en is verdeeld in 1.071.429 aandelen met een nominale waarde van € 7. Hiervan zijn € 456.855 aandelen geplaatst en volgestort.

### 7. AGIO

Stand per 1 januari	813	813
Mutaties	-	-
Stand per 31 december	<u>813</u>	<u>813</u>

2015	2014
813	813
-	-
<u>813</u>	<u>813</u>

### 8. OVERIGE RESERVES

Stand per 1 januari	8.738	7.950
Toevoeging uit winstbestemming	824	788
Mutatie wettelijke reserve	-	-
Stand per 31 december	<u>9.562</u>	<u>8.738</u>

2015	2014
8.738	7.950
824	788
-	-
<u>9.562</u>	<u>8.738</u>

# TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2015

TABELBEDRAGEN IN DUIZENDEN EURO'S

## VOORZIENINGEN

### 9. VOORZIENINGEN

	2015	2014
Personeel en organisatiekosten	6.369	157
Onderhoud gebouwen en installaties	696	555
Beheer openbare ruimten	-	128
Inzameling & reiniging	-	700
Multilaterale samenwerking	-	250
Stand per 31 december	7.065	1.790
Waarvan een looptijd langer dan 1 jaar	7.065	607
Waarvan een looptijd langer dan 5 jaar	-	-

### VERLOOP PER VOORZIENING

#### VOORZIENING PERSONEEL EN ORGANISATIEKOSTEN

	2015	2014
Stand per 1 januari	157	253
Onttrekkingen	-	96-
Dotatie reorganisatievoorziening	6.200	-
Dotatie jubileumvoorziening	12	-
Stand per 31 december	6.369	157

De voorziening voor personeel en organisatiekosten betreft de personeelskosten die betrekking hebben op loonkosten van ex-werknemers of arbeidsongeschiktheid, voorziene kosten voor het doen van organisatieaanpassingen en een voorziening voor jubileumuitkeringen.

In september 2015 hebben de aandeelhouders van Cyclus besloten de activiteiten met betrekking tot het beheer en onderhoud van de openbare ruimte te staken en de organisatie af te slanken. Cyclus zal na deze operatie verder gaan als afvalbeheerorganisatie. Als gevolg hiervan is ten laste van het resultaat een reorganisatievoorziening gevormd (€ 6.200.000) voor de afkoop en begeleiding van de bovenformatieve formatie. De dotatie is verantwoord onder de rubriek 'overige kosten'.

De reorganisatievoorziening is gebaseerd op een inschatting van de bovenformatieve medewerkers, het aantal dienstjaren, het basis inkomen en de uitkomst van het sociaal plan. De jubileumvoorziening is opgenomen tegen contante waarde, uitgaande van een disconteringsfactor van 1%. Hierbij is rekening gehouden met individueel ingeschatte blijfkansen.

Er is geen rekening gehouden met sterftekosten omdat het effect daarvan op de omvang van de voorziening naar verwachting verwaarloosbaar is.

#### VOORZIENING ONDERHOUD GEBOUWEN EN INSTALLATIES

	2015	2014
Stand per 1 januari	555	347
Onttrekkingen	159-	92-
Dotaties	300	300
Stand per 31 december	696	555

De voorziening betreft het voorgenomen groot onderhoud - overeenkomstig het opgestelde onderhoudsplan - aan de overslagstations te Alphen aan den Rijn en Gouda. Dotaties aan de voorziening worden verantwoord onder de rubriek 'overige kosten' en ten laste gebracht van de multilaterale overeenkomst. Amortisatie vindt plaats op basis van het jaarlijks uitgevoerd groot onderhoud.

#### VOORZIENING BEHEER OPENBARE RUIMTEN

	2015	2014
Stand per 1 januari	128	1.078
Onttrekkingen	128-	1.074-
Dotaties	-	124
Stand per 31 december	-	128

De voorziening beheer openbare ruimten is een voorziening in verband met verplichtingen die voortvloeien uit de betreffende dienstverleningsovereenkomst(en) inzake het beheer van de openbare ruimten. Ultimo 2015 waren er geen openstaande verplichtingen.

#### VOORZIENING INZAMELING & REINIGING

	2015	2014
Stand per 1 januari	700	200
Onttrekkingen	700-	100-
Dotaties	-	600
Stand per 31 december	-	700

De voorziening betreft kosten met betrekking tot verplichtingen inzake lopende dienstverleningsovereenkomsten of kosten met betrekking tot verliesgevende contracten. De oorspronkelijke dienstverleningsovereenkomst met de voormalige gemeente Boskoop is per 22 december 2014 ontbonden. Ter compensatie van de

## VOORZIENINGEN (VERVOLG)

desintegratiekosten als gevolg van deze tussentijdse beëindiging is een afkoopsom voor de resterende contractperiode (4 jaar) overeengekomen van € 600.000 en gedoteerd aan de voorziening inzameling en reiniging. In 2015 is de desintegratie gerealiseerd door aanpassing van de planning en flexibele schil. Derhalve is ultimo boekjaar het resterende bedrag van de voorziening ten gunste van het resultaat gebracht.

### VOORZIENING MULTILATERALE SAMENWERKING

	2015	2014
Stand per 1 januari	250	210
Onttrekkingen	250-	210-
Dotaties	-	250
Stand per 31 december	-	250

De voorziening betreft onderzoek- en advieskosten met betrekking tot de uitwerking van het samenwerkingsmodel naar aanleiding van het besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders.

## KORTLOPENDE SCHULDEN

### 10. SCHULDEN AAN PARTICIPANTEN EN MAATSCHAPPIJEN WAARIN WORDT DEELGENOMEN

	2015	2014
Nog te betalen facturen en afrekeningen gemeenten	461	1.958
Stand per 31 december	461	1.958

Dit betreft schulden aan deelnemende gemeenten uit hoofde van de afgesloten multilaterale en bilaterale dienstverleningsovereenkomsten voor aangeleverde afvalstoffen en uitgevoerde diensten en afrekeningen met de gemeenten met betrekking tot het boekjaar. Deze afrekeningen zijn in het volgende boekjaar gecrediteerd.

### 11. OVERIGE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

	2015	2014
Nog te ontvangen inkoopfacturen	635	777
Nog te betalen personeelskosten	571	649
Vooruitontvangen bedragen	16	17
Overige schulden en overlopende passiva	206	77
Stand per 31 december	1.428	1.520

## NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

### VERPLICHTINGEN

Dit betreft de met derden aangegane verplichtingen terzake van nieuwbouwinvesteringen, inkoop, huur en operational lease die niet in de balans zijn opgenomen.

	2015	2014
Inkoopverplichtingen	2.215	3.189
Leaseverplichtingen	349	386
Huurverplichtingen	230	198
Nieuwbouwverplichtingen	-	3.158
Totaal	2.794	6.931
Waarvan een looptijd langer dan 1 jaar, korter dan 5 jaar	1.776	2.436
Waarvan een looptijd langer dan 5 jaar	-	-

### NIEUWBOUW

In het kader van het nieuwbouwproject heeft Cyclus eind 2012 grond aangekocht in het Gouwepark (circa € 4 miljoen). In 2013 is de aanbestedingsprocedure voor het ontwerp en bouw van de nieuwe huisvesting uitgevoerd. In 2014 is gestart met de ontwikkeling. In juli 2015 is de nieuwbouw opgeleverd, is Cyclus verhuisd en zijn alle verplichtingen gefactureerd. De totale omvang van de investering bedraagt € 13 miljoen.

### CLAIMS

#### ROYAL HASKONING

Vanwege tekortkomingen in de begeleiding van de aanbestedingsprocedure met betrekking tot de nieuwbouw heeft Cyclus Royal Haskoning voor een bedrag van ca. € 200.000 aansprakelijk gesteld voor de geleden vertragingsschade en de hieruit voortvloeiende juridische kosten. De mogelijk uit deze claim voortvloeiende opbrengsten zullen na ontvangst aan het resultaat worden toegevoegd.

#### GEESINK

Vanwege de voortdurende problemen met een zestal zijbeladingsvoertuigen, herhaalde storingen en een te beperkt laadvermogen, heeft Cyclus de leverancier aansprakelijk gesteld voor de door Cyclus geleden schade. In 2012 heeft de rechtbank Cyclus in het gelijk gesteld, in die zin, dat Geesink in gebreke is gebleven. Ultimo 2015 zijn beide partijen tot een akkoord gekomen en heeft Geesink de claim afgekocht voor € 300.000. Het bedrag is ten gunste van het resultaat 2015 gebracht.

# TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2015

TABELBEDRAGEN IN DUIZENDEN EURO'S

## 1. NETTO-OMZET AFVALVERWERKING

De netto-omzet afvalverwerking betreft de taken die voor de deelnemende gemeenten worden verricht op basis van de multilaterale overeenkomst. Naast het overslaan en het (laten) verwerken van huishoudelijke afvalstoffen betreft dit het adviseren van gemeenten op het terrein van regionaal afvalbeleid. Deze activiteiten worden door Cyclus verrekend zonder winstopslag.

	2015	2014
Overslag en verwerking restafval	6.262	5.540
Overslag en verwerking groente-, fruit- en tuinafval (gft)	2.073	2.034
Verwerking overige afvalstoffen	391	415
Inwonerbijdrage (vaste kosten)	2.520	2.484
Overige diensten	114	115
<b>Totaal netto-omzet afvalverwerking</b>	<b>11.360</b>	<b>9.758</b>

De omzet afvalverwerking is ten opzichte van 2014 gestegen met € 1.602.000 door compensatie van gestegen prijzen, de invoering van de stortbelasting op restafval en lagere papiervergoedingen. Onderdeel van de omzet zijn de ontvangen papiervergoedingen die ten gunste komen van de gemeenten en verantwoord zijn onder de rubriek 'verwerking overige afvalstoffen'.

## 2. NETTO-OMZET INZAMELING & REINIGING

De netto-omzet inzameling & reiniging betreft in hoofdzaak de inzameling van huishoudelijke afvalstoffen, de reiniging van straten en openbare ruimten, het beheer van de afvalbrengrstations en het verzorgen van afvaltransporten. Onder de overige diensten vallen gladheidbestrijding, beheer inzamelmiddelen, reinigingsinspectie etcetera. Alle taken zijn vastgelegd in bilaterale dienstverleningsovereenkomsten.

	2015	2014
Verwijdering huishoudelijke afvalstoffen	6.237	6.478
Reiniging	3.378	3.314
Afvalbrengrstations en transport	2.524	2.416
Overige diensten	3.513	3.632
<b>Totaal netto-omzet inzameling &amp; reiniging</b>	<b>15.652</b>	<b>15.840</b>

De netto-omzet inzameling & reiniging is ten opzichte van 2014 met € 188.000 afgenomen. Deze daling wordt per saldo veroorzaakt door de beëindiging van inzamelovereenkomsten, een stijging van de dienstverlening ten aanzien van inzamelmiddelenbeheer en compensatie voor gestegen prijzen.

## 3. NETTO-OMZET BEHEER OPENBARE RUIMTEN

De netto-omzet beheer openbare ruimten betreft het (doen) uitvoeren van dagelijkse onderhoudswerkzaamheden in de openbare ruimten. Deze werkzaamheden betreffen onder meer onderhoud van bestratingen, groenvoorzieningen, bebordingen, markeringen en straatmeubilair, rioleringen, beheer natuureducatieve voorzieningen zoals kinderboerderijen en openbare tuinen en parken, markt/evenementen en havenbeheer. Alle taken zijn vastgelegd in bilaterale overeenkomsten.

	2015	2014
Wegen en verkeer	4.368	4.330
Groen en sport	3.761	3.978
Rioleringen	1.614	1.600
Water	83	82
Overig	497	493
<b>Totaal netto-omzet beheer openbare ruimten</b>	<b>10.323</b>	<b>10.483</b>

De netto-omzet beheer openbare ruimten is ten opzichte van van 2014 per saldo met € 160.000 afgenomen als gevolg van doorgevoerde bezuinigingen door de klant en éénmalige opdrachten.

Overige mutaties binnen de beheerscategorieën zijn het gevolg van wijzigingen in de verdeling van de operationele budgetten en eenmalige opdrachten.

## 4. OVERIGE BEDRIJFS-OPBRENGSTEN

	2015	2014
	156	261

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan voornamelijk uit diverse soorten dienstverlening zoals het onderhoud van materieel van derden, huuroopbrengsten en administratieve dienstverlening inzake afvalbeheer aan gemeenten, alsmede opbrengsten met een incidenteel karakter. De overige bedrijfsopbrengsten zijn ten opzichte van 2014 gedaald met € 105.000 als gevolg van minder verhuur van ruimte en minder opbrengsten uit de verkoop van reeds afgeschreven inzamelmaterieel.

## 5. UITBESTEED WERK EN EXTERNE KOSTEN

Deze post kan als volgt worden gespecificeerd:

	2015	2014
Verwerking restafval	6.069	5.305
Verwerking groente-, fruit- en tuinafval (gft)	1.810	1.775
Verwerking overige afvalstoffen	561	1.054
Inzameling door derden	449	498
Inhuur tijdelijk personeel	2.882	3.679
Transport- en containerkosten	2.065	2.377
Uitbesteed werk openbare ruimten	3.638	3.694
Overig uitbesteed werk	314	218
<b>Totaal uitbesteed werk en externe kosten</b>	<b>16.666</b>	<b>16.492</b>

De kosten van verwerking restafval zijn ten opzichte van 2014 met € 764.000 toegenomen als gevolg van de invoering van de stortbelasting voor restafval met ingang van 1 januari 2015.

De kosten van verwerking overige afvalstoffen zijn ten opzichte van 2014 met € 493.000 toegenomen als gevolg van minder ingezameld papier en lagere papiervergoedingen.

De kosten van inhuur van personeel zijn € 797.000 lager dan in 2014 als gevolg van minder contracten en lagere personeelskosten.

De transport- en containerkosten zijn ten opzichte van 2014 met € 312.000 afgenomen door minder éénmalige verkopen van ondergrondse containers.

## 6. SALARISSEN EN SOCIALE LASTEN

Deze post kan als volgt worden gespecificeerd:

	2015	2014
Lonen en salarissen	7.868	7.754
Sociale lasten	1.254	1.271
Pensioenkosten	927	1.136
<b>Totaal salarissen en sociale lasten</b>	<b>10.049</b>	<b>10.161</b>

In 2015 had de vennootschap gemiddeld 171 (2014: 175) werknemers in dienst (uitgedrukt in full time equivalenten). Het aantal werknemers per 31 december 2015 bedroeg 171 (2014: 186).

De pensioenkosten zijn ten opzichte van 2014 met € 209.000 afgenomen door een lagere premieafdracht als gevolg van de gewijzigde pensioenwetgeving.

## BELONING ALGEMEEN DIRECTEUR EN COMMISSARISSEN

De bezoldiging van de bestuurder bedroeg in 2015 € 228.649. Met ingang van 1 oktober 2015 wordt de functie waargenomen door een interim-bestuurder. De bezoldiging van de interim-bestuurder bedroeg in 2015 € 42.504.

De lasten ter zake van bezoldiging commissarissen bedroegen 90.000 (2014: € 84.000).

## 7. AFSCHRIJVINGEN

	2015	2014
Materiële vaste activa	1.511	1.605
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>1.511</b>	<b>1.605</b>

De afschrijvingskosten zijn ten opzichte van 2014 per saldo afgenomen met € 94.000. De afname wordt per saldo veroorzaakt door lagere afschrijvingskosten over containers en afschrijving over de nieuwbouw.

## 8. OVERIGE WAARDEVERANDERINGEN OP MATERIËLE VASTE ACTIVA

Deze post kan als volgt worden gespecificeerd:

	2015	2014
Gouwepark	2.400	-
Zijladers Geesink	300	-
<b>Totaal overige waardeveranderingen vaste activa</b>	<b>2.100</b>	<b>-</b>

In september 2015 hebben de aandeelhouders van Cyclus besloten de activiteiten met betrekking tot het beheer en onderhoud van de openbare ruimte te staken en de organisatie af te slanken. Cyclus zal na deze operatie verder gaan als afvalbeheerorganisatie. Als gevolg hiervan is er sprake van een duurzame waardevermindering van de huisvesting. Deze is berekend op € 2.400.000 en ten laste van het resultaat gebracht.

De voortdurende problemen met een zestal zijbeladingsvoertuigen, herhaalde storingen en een te beperkt laadvermogen, hebben in 2006 geleid tot het besluit deze voertuigen versneld te vervangen. Daarnaast is in 2006 de leverancier aansprakelijk gesteld voor de door Cyclus geleden schade. Ultimo 2015 zijn beide partijen tot een akkoord gekomen en heeft Geesink de claim afgekocht voor € 300.000. Het bedrag is ten gunste van het resultaat geboekt en verantwoord onder de rubriek 'bijzondere waardeveranderingen vaste activa'.

## 9. OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

Deze post kan als volgt worden gespecificeerd:

	2015	2014
Materieelbeheer	2.319	2.778
Huisvesting	1.443	1.220
Algemeen beheer	1.972	1.810
Overige personeelskosten	784	828
Overige kosten	6.496	300
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>13.014</b>	<b>6.936</b>

# TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2015

TABELBEDRAGEN IN DUIZENDEN EURO'S

De kosten van materieelbeheer betreffen de kosten van exploitatie van eigen materieel, de kosten van onderhoud en reparatie ten behoeve van eigen materieel en de inhuur van materieel van derden. De kosten van materieelbeheer zijn ten opzichte van 2014 met € 459.000 gedaald als gevolg van een nieuw onderhoudscontract en minder ingehuurd materieel.

De huisvestingskosten bestaan in hoofdzaak uit de kosten voor huur, energie, onderhoud en reparatie, schoonmaak en telefonie. De huisvestingskosten zijn ten opzichte van 2014 met € 223.000 gestegen als gevolg van, éénmalige, verhuiskosten. De kosten van algemeen beheer bestaan uit de kosten van automatisering, kantoorkosten, advies en ontwikkeling en communicatie. De kosten van algemeen beheer zijn ten opzichte van 2014 gestegen met € 162.000 als gevolg van meer advieskosten met betrekking tot aanbestedingen, projecten en onderzoeken (commissie strategie & governance, implementatie werkprocessen en systemen).

De overige kosten betreffen de dotaties aan de voorziening personeel en organisatie en de voorziening onderhoud gebouwen en installaties.

In september 2015 hebben de aandeelhouders van Cyclus besloten de activiteiten met betrekking tot het beheer en onderhoud van de openbare ruimte te staken en de organisatie af te slanken. Cyclus zal na deze operatie verder gaan als afvalbeheerorganisatie. Als gevolg hiervan is ten laste van het resultaat een reorganisatievoorziening gevormd (€ 6.200.000) voor de afkoop en begeleiding van de bovenformatieve formatie. De dotatie is verantwoord onder de rubriek 'overige kosten'.

## ACCOUNTANTSKosten

De accountantskosten bedroegen in totaal € 91.000 (2014: € 72.000) en worden als volgt gespecificeerd:

	2015	2014
Onderzoek van de jaarrekening	59	49
Andere controleopdrachten	32	23
	<u>91</u>	<u>72</u>

## 10. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Deze post kan als volgt worden gespecificeerd:

	2015	2014
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten:		
Rente over bankrekeningen en deposito's	43	50
Overige soortgelijke opbrengsten	-	-
<b>Totaal rentebaten en soortgelijke opbrengsten</b>	<u>43</u>	<u>50</u>
Rentelasten en soortgelijke kosten:		
Overige rentelasten en soortgelijke kosten	31	22-
<b>Totaal rentelasten en soortgelijke kosten</b>	<u>31</u>	<u>22-</u>
<b>Totaal renteresultaat</b>	<u>74</u>	<u>28</u>
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<u>74</u>	<u>28</u>

Het financieringsresultaat is ten opzichte van 2014 met € 46.000 gestegen en wordt met name veroorzaakt door een éénmalige creditering van de bereidstellingsprovisie door de nv Bank Nederlandse Gemeenten. De rentebaten op voorschotbetalingen van gemeenten voor Cyclus Afvalverwerking (CAF) worden direct ten gunste van de gemeenten geboekt.

## **11. BELASTINGEN RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING**

Cyclus is in 2015 vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting.

*Moordrecht, 12 mei 2016*

---

Statutair Directeur (a.i.):

*J. Krapels*

Raad van Commissarissen:


*J.H.A.A. Prins, voorzitter*

*J. Keegstra, vice-voorzitter en secretaris*

*W. Bontes*

*G. Mastebroek*

*J. van Zwol*

A large, abstract graphic in shades of purple and blue, consisting of curved, overlapping shapes that sweep across the bottom right portion of the page.

# OVERIGE GEGEVENS

## STATUTAIRE DOELSTELLING VENNOOTSCHAP

### ARTIKEL 2

De vennootschap heeft ten doel ten algemene nutte werkzaam te zijn op het gebied van het afvalbeheer, de afvalverwerking en reiniging, zulks mede gelet op het bepaalde in de Wet milieubeheer, alsmede op het gebied van het beheer van de openbare ruimte en (bedrijfs)terreinen en zal daartoe:

1. preventie en hergebruik van diverse categorieën afvalstoffen bevorderen;
2. zorg dragen voor en uitvoering geven aan taken met betrekking tot afvalbeheer, waaronder begrepen de inzameling, het transport, de overslag, de bewerking, de verwerking en het mogelijk hergebruik van (deelstromen van) (huishoudelijke) afvalstoffen en daarvoor in aanmerking komende categorieën bedrijfsafvalstoffen;
3. gescheiden inzameling en verwerking casu quo hergebruik van de sub 2 bedoelde afvalstoffen (doen) bevorderen;
4. zorg dragen voor en uitvoering geven aan een optimale taakuitoefening met betrekking tot (gemeente)reiniging;
5. het verrichten van al wat op het gebied van het afvalbeheer, de afvalverwerking en het beheer van de openbare ruimte en (bedrijfs)terreinen, waaronder reiniging, mede gelet op de taken van overheden daarbij gewenst of nuttig is.

### ARTIKEL 3

De vennootschap tracht haar doel te bereiken door op bedrijfseconomisch en maatschappelijk verantwoorde wijze onder andere de navolgende taken uit te voeren:

1. het exploiteren en beheren van een inzameldienst ten behoeve van de in artikel 2 bedoelde afvalstoffen en een bedrijfseenheid voor het beheer van de openbare ruimte en (bedrijfs)terreinen, waaronder het verrichten van reinigingstaken voor de in lid 2 van dit artikel bedoelde gemeenten, openbare lichamen en derden;
2. het sluiten van overeenkomsten terzake van het in artikel 2 bepaalde met gemeenten, andere openbare lichamen en derden;
3. het sluiten van overeenkomsten inzake het verwerken van afval met afvalverwerkingsinstallaties, geëxploiteerd door derden;
4. het adviseren aan gemeenten inzake beleid en uitvoering van het afvalstoffenbeleid, alsmede het beheer van de openbare ruimten en (bedrijfs) terreinen;
5. het geven van voorlichting aan producenten van (huishoudelijk) afval en aan die van bedrijfsafval, alsmede aan gemeenten en andere openbare lichamen;
6. het verrichten van alle handelingen en het aanbieden van producten en diensten welke voor het bereiken van het in artikel 2 genoemde doel bevorderlijk kunnen zijn of daaraan dienstig kunnen zijn, in de ruimste zin genomen, waaronder begrepen het samenwerken met-, deelnemen in-, het oprichten van-, en het voeren van het bestuur over ondernemingen met een soortgelijk of aanverwant doel.



# OVERIGE GEGEVENS

## AANDEELHOUDERS

Per 31 december 2015 kent Cyclus N.V. 8 gemeenten als aandeelhouder waaronder in totaal 456.855 (zie staat) aandelen zijn verdeeld. De nominale waarde per aandeel bedraagt € 7. Daarmee komt de nominale waarde van de aandelen op een totaal van € 3.197.985. Het geplaatste aandelenkapitaal is volgestort.

De aandeelhoudende gemeenten en de verdeling van aandelen per aandeelhouder in 2015:

GEMEENTE	AANTAL AANDELEN	AANDEEL IN %	NOMINALE WAARDE	INTRINSIEKE WAARDE
Alphen aan den Rijn	112.637	24,7%	€ 788.459	€ 1.922.479
Bodegraven-Reeuwijk	48.785	10,7%	€ 341.495	€ 832.658
Gouda	107.530	23,5%	€ 752.710	€ 1.835.313
Kaag en Braassem	10.651	2,3%	€ 74.557	€ 181.790
Krimpenerwaard	69.752	15,3%	€ 488.264	€ 1.190.521
Nieuwkoop	40.303	8,8%	€ 282.121	€ 687.888
Waddinxveen	26.895	5,9%	€ 188.265	€ 459.042
Zuidplas	40.302	8,8%	€ 282.114	€ 687.871
Totaal	456.855	100,0%	€ 3.197.985	€ 7.797.564

## WINSTBESTEMMING

### STATUTAIRE BEPALINGEN INZAKE RESULTAAT-VERWERKING (CONFORM ARTIKEL 36 VAN DE STATUTEN)

- Indien de goedgekeurde winst- en verliesrekening een bedrag als winst aanwijst, zal die winst in de eerste plaats moeten worden gebruikt tot dekking van vroegere verliezen.
- Ten laste van de door de wet voorgeschreven reserves mag een tekort slechts worden gedelgd, voorzover de wet dat toelaat.
- Van hetgeen na de dekking als bedoeld in lid 1 overblijft zal een nader door de algemene vergadering te bepalen bedrag worden gestort in (een) reservefonds(en).
- Hetgeen na de in lid 2 bedoelde dekking en de in lid 3 bedoelde storting in (het) reservefonds(en) als onverdeelde winst overblijft, is zodra het eigen vermogen (inclusief de andere dan de door de wet voorgeschreven reserves) een minimum van een door de algemene vergadering te bepalen percentage van het balanstotaal van het bedrijf te boven gaat, ter beschikking van de algemene vergadering.
- De vennootschap kan aan aandeelhouders en andere gerechtigden op de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voorzover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet of de statuten moeten worden aangehouden.

# OVERIGE GEGEVENS

## WINSTBESTEMMING (VERVOLG)

### WINSTBESTEMMING 2014

De winst over het boekjaar 2014 ten bedrage van € 1.176.000 is overeenkomstig het voorstel van bestuur en Raad van Commissarissen en overeenkomstig het besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders als volgt verdeeld:

Toegevoegd aan de overige reserves	€ 824.000
Uitgekeerd dividend: 456.855 aandelen à € 0,77 per aandeel	€ 352.000
Winst over het boekjaar 2014	€ 1.176.000

### VOORSTEL VERWERKING RESULTAAT 2015

Het bestuur en Raad van Commissarissen stellen voor, met inachtneming van hetgeen ter zake in artikel 36 van de statuten is geregeld, het verlies over het boekjaar 2015 ten bedrage van € 5.775.000 ten laste van de overige reserves te brengen.

Verlies over het boekjaar 2015	€ 5.775.000-
Onttrekking overige reserves	€ 5.775.000
Saldo	€ -

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

### VERKLARING OVER DE JAARREKENING 2015

#### ONS OORDEEL

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

#### WAT WE HEBBEN GECONTROLEERD

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2015 van Cyclus N.V. te Moordrecht ('de vennootschap') gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

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

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

#### DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

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

Wij zijn onafhankelijk van Cyclus N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA). Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE DIRECTIE EN RAAD VAN COMMISSARISSEN

De directie is verantwoordelijk voor:

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

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

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

#### **ONZE VERANTWOORDELIJKHEID VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING**

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

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

#### **VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN**

#### **VERKLARING BETREFFENDE HET BESTUURSVERSLAG EN DE OVERIGE GEGEVENS**

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

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

#### **ONZE BENOEMING**

Wij zijn op 24 september 2015 benoemd als externe accountant van Cyclus N.V. door de raad van commissarissen volgend een besluit van de algemene vergadering op 24 september 2015. Wij zijn nu voor een onafgebroken periode van 1 jaar accountant van de vennootschap.

*Amsterdam, 12 mei 2016*

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.  
**drs. J.L. Sebel RA**



Oostbaan 1090, Moordrecht  
Postbus 228, 2800 AE Gouda  
T: 0182 547500  
E: info@cyclusnv.nl  
www.cyclusnv.nl

JUNI 2016

REDACTIE:  
CYCLUS

ONTWERP EN VORMGEVING:  
BOERMA RECLAME, GOUDA

DRUKWERK:  
HET STAAT GEDRUKT, GOUDA

OPLAGE:  
200 EXEMPLAREN

