

Wij creëren economische maritieme groei met als doel duurzame tewerkstelling.







## INHOUD

p. 2	<b>1. VOORWOORD</b> door Voorzitter Charlotte Verkeyn
p. 4	<b>2. INLEIDING</b> door CEO - Gedelegeerd Bestuurder Dirk Declerck
p. 6	<b>3. JAARVERSLAG aan de hand van “de 10 Werven”</b>
p. 10	Werf 1: Veiligheid, Gezondheid en Milieu zijn prioritair
p. 18	Werf 2: Nood aan structurele winstgevendheid
p. 28	Werf 3: Verbeteren van de continuïteit
p. 32	Werf 4: Verhoging van de tewerkstelling
p. 44	Werf 5: Invoeren van een proactief investeringsbeleid
p. 52	Werf 6: Actief uitbouwen van diverse clusters
p. 58	Werf 7: Steunen van onderzoek, incubatie, ontwikkeling en innovatie
p. 62	Werf 8: Aandacht voor mens en maatschappij
p. 64	Werf 9: Zorg voor erfgoed en patrimonium
p. 68	Werf 10: Nieuwe bedrijfscultuur
p. 70	<b>4. Samenstelling DIRECTIECOMITE en RAAD VAN BESTUUR</b>
p. 72	<b>5. SLOTWOORD en VOORUITBLIK</b>
p. 74	<b>6. BALANSEN en JAARREKENINGEN</b>
p. 100	<b>7. TREFWOORDENLIJST</b>





## VOORWOORD

1

CHARLOTTE VERKEYN, Voorzitter Haven Oostende

“De haven dient haar rol als Veilige Haven, als Vernieuwende Haven en als Volle Haven waar te maken.”



Beste lezer,

Oostende is als stad onlosmakelijk verbonden met de zee en de haven. De zee geeft en neemt en de wereld is in snel tempo in beweging. De haven dient daarom haar rol als Veilige Haven, als Vernieuwende Haven en als Volle Haven waar te maken.

Bij mijn aantreden als Havenshepen en Voorzitter van de Raad van Bestuur van Haven Oostende merkte ik dat de directie van Haven Oostende de passie deelt om deze invulling aan onze Haven te geven.

Niet voor niets werden ‘zorg voor Veiligheid, Gezondheid en Milieu’ en ‘Innovatie’ als de twee fundamente van de nieuwe koers gedefinieerd. Deze fundamente zijn een stevige basis om een volle, bruisende haven uit te bouwen.

Ondernemerschap en daadkracht om zaken op te pakken, staan hierbij voorop. In februari van 2019 werd de Raad van Bestuur verkleind en gedepolitiseerd. Van 18 bestuurders, waarvan 11 met een politieke achtergrond, evolueerden we naar 13 bestuurders waarvan 6 uit de politiek.

Tegelijkertijd werd expertise binnengebracht via zes onafhankelijke bestuurders vanuit de bedrijfsweld of met ruime ervaring in het academische, de wetenschap, de advocatuur of de overheid. Samen met de CEO - Gedelegeerd Bestuurder, die 25 jaar ervaring heeft in diverse Europese havens, vervolledigen zij de nieuwe Raad van Bestuur.

Deze omvorming gebeurde hand in hand met de omvorming van Haven Oostende van een Autonoom Gemeentebedrijf naar een Naamloze Vennootschap van Publiek Recht. Het is een modernisering naar analogie met andere Vlaamse Havens.

Deze transitie beklemtoont de noodzaak om een bedrijfsvoering te hebben die groei, duurzaamheid en veiligheid bewerkstelligt. Daarnaast heeft Haven Oostende een opdracht te vervullen ten dienste van de maatschappij. Dit gebeurt vanuit eigen gegenereerde inkomsten.

Om dit te verwezenlijken werd resoluut gekozen voor een nieuwe koers. Deze nieuwe koers werd begin 2019 uitgewerkt in de “Tien Werven”. Dit jaarverslag licht de Tien Werven en de geboekte resultaten toe.

Met bijzondere fierheid kan ik u meedelen dat deze nieuwe koers geleid heeft tot trendbreuken die hun vruchten afgeworpen hebben. Dit manifesteert zich niet alleen in de jaarcijfers. Vooral het feit dat de omslag naar verhoogde tewerkstelling in Haven Oostende werd ingezet, is belangrijk.

**De basis voor een voorspoedige, veilige en duurzame toekomst van Haven Oostende werd gelegd!**

Charlotte Verkeyn





## INLEIDING

2

DIRK DECLERCK, CEO - Gedelegeerd Bestuurder

“De nieuwe structuur en duidelijke visie van Haven Oostende maken het mogelijk te focussen op continuïteit, groei en tewerkstelling.”



Beste lezer,

Sinds mijn aantreden als CEO - Gedelegeerd Bestuurder in april 2018 heb ik de kans gehad om bij te dragen aan de vele uitdagingen en opportuniteiten die Haven Oostende biedt. Dit jaarverslag toont de realisaties van Haven Oostende in 2019.

Als geboren Oostendenaar heb ik een bijzondere passie voor de haven en het maritieme. Ik zie de Haven van Oostende als motor voor tewerkstelling in Oostende en Vlaanderen.

Derhalve werd de **missie** van Haven Oostende als volgt gedefinieerd:

**Economische groei creëren die duurzame tewerkstelling met zich meebrengt.**

Na een loopbaan in diverse kleine en grote Europese Havens kan ik met recht stellen: Haven Oostende heeft het potentieel om groots te zijn in nichemarkten. Om hogervermelde missie te kunnen verwezenlijken, werd de **visie** dus als volgt bepaald:

**Excelleren in nichemarkten met watergebonden activiteiten.**

De **strategie** die hieruit voortvloeit, steunt op twee fundamenten en vijf pijlers die continuïteit en duurzaamheid dienen te ondersteunen.

De **basisfundamenten** waarop de strategie steunt, zijn:

- Promotor van Veiligheid, Gezondheid en Milieu
- Ondersteunen van onderzoek, incubatie, ontwikkeling en innovatie

Elke **pijler** staat voor een nichemarkt waarin we wensen uit te blinken. Dit wordt verder in het jaarverslag toegelicht. Een scenario waarbij Haven Oostende afhankelijk is van een bloeiende economie in één sector levert immers onvoldoende garantie op duurzaam succes, continue werkgelegenheid en winstgevendheid.

Duurzame winstgevendheid is noodzakelijk om voldoende te kunnen investeren. Zo kan Haven Oostende op een verantwoorde, veilige

en milieubewuste manier haar rol als motor van duurzame tewerkstelling vervullen.

2019 was een bijzonder intens jaar met vele verwezenlijkingen op diverse vlakken. Uitdagingen werden opgepikt, opportuniteiten werden gecreëerd en omgezet in realisaties. De nieuwe koers werd vastgelegd en is succesvol gebleken, zowel financieel als op het vlak van groei en duurzame tewerkstelling.

Ik dank de Raad van Bestuur voor de inspirerende vergaderingen en debatten, de Havenschepen voor de gedeelde passie voor duurzaam werk, het directiecomité en het management voor de steun en de samenwerking, en elke medewerker voor de dagelijkse bijdrage.

De klanten en de nieuwe bedrijven die Haven Oostende als vestigingsplaats kozen in 2019 zijn uiteraard essentieel voor het succes van de Haven. Ik dank ook éénieder die Haven Oostende een warm hart toedraagt.

Dirk Declerck



voorgesteld aan de hand  
van de **10 werven**



**WERF 1**

Veiligheid, Gezondheid  
en Milieu zijn prioritair

**WERF 2**

Nood aan structurele  
winstgevendheid

**WERF 3**

Verbeteren van de  
continuïteit

**WERF 4**

Verhoging van de  
tewerkstelling

**WERF 5**

Invoeren van een proactief  
investeringsbeleid

**WERF 6**

Actief uitbouwen  
van diverse clusters

**WERF 7**

Steunen van onderzoek,  
incubatie, ontwikkeling  
en innovatie

**WERF 8**

Aandacht voor mens  
en maatschappij

**WERF 9**

Zorg voor erfgoed  
en patrimonium

**WERF 10**

Nieuwe bedrijfscultuur



offshore windterminal

sluis Demey

Visserijsluis

Visserijdok

bulk

chemische site

circulaire industrie,  
bulk & projectcarg

scheepswerf &  
maritieme bouw

Ostend  
Science  
Park

HAVENGEBIED  
OOSTENDE

circulaire  
industrie  
& kmo-zone





## WERF 1

---

Veiligheid, Gezondheid en Milieu zijn prioritair

“Salus populi suprema lex esto.”  
De gezondheid en veiligheid van de mensen zou de belangrijkste wet moeten zijn.

*Marcus Tullius Cicero (106 BC – 43 BC),  
Romeins redenaar, advocaat, politicus en filosoof*



## HAVEN ALS TREKKER VAN VEILIGHEID, GEZONDHEID EN MILIEU

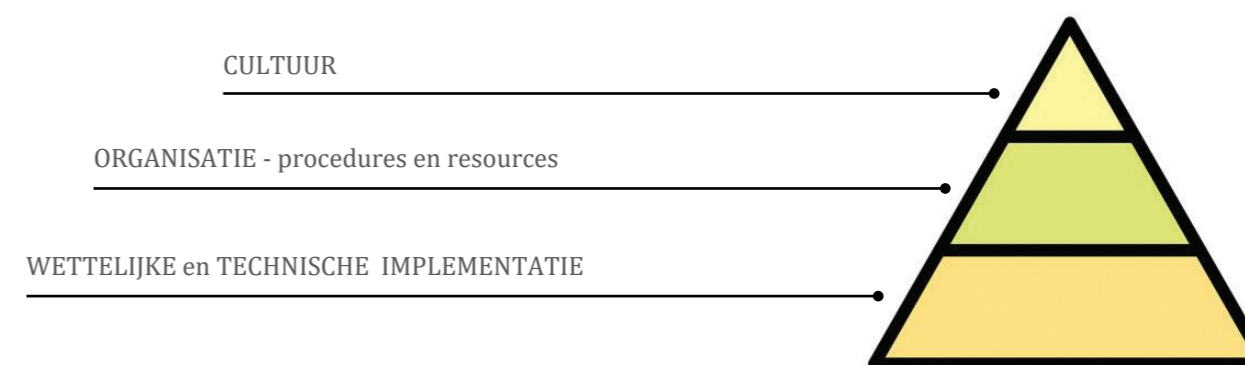
---

Het behoeft geen betoog dat de zorg voor de Veiligheid en Gezondheid van elke medewerker de absolute prioriteit dient te zijn van elke directie, samen met de zorg voor de Leefomgeving.

Haven Oostende wil verder gaan; we willen een trekkende rol spelen in het Oostendse Havengebied en de aandacht voor Veiligheid, Gezondheid en Milieu (VGM) continu op de voorgrond plaatsen.

Hier toe dienen we in eerste instantie een voorbeeldrol te vervullen. In de tweede helft van 2018 vond op vraag van Haven Oostende een Welzijns- en Milieuaudit plaats door het onafhankelijk expertenbureau Wiels & Partners om de nulpuntsituatie vast te leggen.

Hieruit bleek dat er op elk van de drie niveaus van de VGM-piramide verbeteropportunities waren.



Figuur 1: Piramide inzake maturiteitsniveau op het vlak van Veiligheid, Gezondheid en Milieu



## AUDIT

Wiels & Partners leverde een uitvoerig rapport van 244 bladzijden af met bevindingen, tekortkomingen, aandachts- en verbeterpunten en aanbevelingen. Op basis van dit rapport werd door Haven Oostende een 100-puntenlijst opgesteld met vier prioriteiten.

De 100-puntenlijst omvat actiepunten op het vlak van werkprocessen, arbeidsmiddelen, procedures, opleiding, naleven van wet- en regelgeving en met betrekking tot het Veiligheids-, Gezondheids- en Milieubeleid en de bijhorende cultuur.

## PRIORITEITEN

De benodigde actie is in die mate omvangrijk gebleken dat binnen de 100 punten een prioriteitstelling gemaakt werd van 4 topprioriteiten en 30 actiepunten die in 2019 met spoed dienden afgewerkt te worden. Hiervoor vroeg de directie de benodigde budgetten aan, de Raad van Bestuur keurde ze goed. De impact op de jaarcijfers is niet te onderschatten. Waar gesteld wordt dat de zorg voor Veiligheid en Gezondheid van elke medewerker de absolute prioriteit dient te zijn, dit samen met de zorg voor de Leefomgeving, is de financiële impact ervan een consequentie.

De vier **topprioriteiten** betreffen:

- de aanvraag van de omgevingsvergunning voor onze technische werkplaatsen
- het upgraden van het rioleringsysteem op de site van de technische werkplaatsen
- het opmaken van een asbestinventaris en het aanpakken van asbestproblematiek
- het verbeteren van de conformiteit van de elektrische installaties

Eind 2019 waren 58 van de 100 punten volledig afgewerkt. Voor alle kritieke punten werd gepaste actie ondernomen. Het doel is om tegen eind 2020 minstens 75 punten volledig afgewerkt te hebben.

Voor de openstaande punten worden in afwachting van afwerking risicovermijdende maatregelen genomen. De totale behandeling van deze 100-puntenlijst kadert in een vijfjarenplan.

De omgevingsvergunning voor de technische werkplaatsen werd bekomen in augustus 2019. De volledige studie met betrekking tot het rioleringsysteem werd uitgevoerd en de budgetten ten bedrage van 623 000 Euro om dit te realiseren, werden goedgekeurd.

De uitvoering vindt plaats in 2020. De asbestinventaris werd uitgevoerd en asbest werd waar nodig verwijderd. Voor het verwijderen van gebonden asbest, dat actueel geen gevaar oplevert voor de gezondheid, werd een meerjarenplan opgesteld.

Grote stappen werden gezet op het vlak van de elektrische installaties, waarbij - mede gezien de omvang van de taak - een vijfjarenplanning opgesteld werd. Uiteraard werd er ook hier, middels prioriteitstelling, voor gezorgd dat ogenblikkelijk gevaar uitgeschakeld werd.



Foto 1: Afgraven en zeven grond



Foto 2: Gedeelte van verwijderde brokstukken en afval uit Plassendale 1

## STATISTIEK

We streven naar nul ongevallen met werkverlet. Bij het havenbedrijf werd deze doelstelling bereikt. Helaas vond in maart 2019 bij dochterbedrijf MultiTech één ongeval met werkverlet plaats. Het betrof een beenletsel opgelopen bij het manipuleren van een mechanische constructie.

Een uitgebreid ongevalsonderzoek met prioritaire aandacht voor het vermijden van dergelijke ongevallen heeft actiepunten opgeleverd die geïmplementeerd werden. Daarnaast werden de getrokken lessen in een bredere context toegepast.

## MILIEU

Op het vlak van milieuzorg had de nieuwe koers een belangrijke impact op de bedrijventerreinen van Plassendale I in Haven Oostende.

Anderzijds gaf Haven Oostende in 2019 opdracht om in totaal 1898 ton vervuilde aarde af te voeren naar een erkend verwerker.

Tussen 2015 en maart 2018 vonden terreinverhogingen plaats met extern aangevoerde bodem. Deze praktijk werd door de nieuwe directie in april 2018 ogenblikkelijk stopgezet en in detail onderzocht, ondersteund door een onafhankelijke onderneming, erkend als bodemdeskundige.

Bodemonderzoeken door een extern erkend onafhankelijk bureau hebben de resultaten hiervan bevestigd. Het milieu, de Haven en de toekomstige concessiehouders zijn hierbij gebaat. Alle kosten hiervoor werden ten laste gelegd van de aannemer die de verontreinigde of puinhoudende grond aangevoerd had.

Hieruit is gebleken dat in de loop van deze jaren voorafgaand aan april 2018, voor een totaal van 2188 ton grond aangevoerd werd die niet aan de vereisten voldeed. Haven Oostende zorgde er enerzijds voor dat deze grond in 2019 indien mogelijk behandeld werd via uitzeving (er werd 42 330 kilogram steenpuin evenals 247 960 kilogram beton uitgezeefd en afgevoerd).

De gemeenschap heeft hiermee de garantie dat Haven Oostende haar gronden als een goede huisvader beheert.



## ZEEBODEM

Ook onder water neemt Haven Oostende haar verantwoordelijkheid op. Sinds 2010 liggen er mosselboeien, ankers en andere constructies op de zeebodem ten gevolge van de mislukking om voor de kust mossels te kweken in hangcultuur.

Haven Oostende werd in oktober 2017 gedagvaard door de Belgische Staat die eiste dat de zeebodem terug in haar oorspronkelijke staat hersteld werd, enerzijds om milieuredenen, anderzijds om veiligheidsredenen. Haven Oostende had een concessie verleend aan SDVO (Stichting Duurzame Visserij Ontwikkeling) en anderen, maar heeft zelf nooit enige activiteiten inzake mosselkweek verricht.

In april 2018 werd hier een nieuwe koers gevaren. De focus op de juridische verplichtingen en aansprakelijkheid werd verlegd naar veiligheid en milieu met het zo snel mogelijk in kaart brengen van de objecten en het voorbereiden van de berging ervan.

Na de berging zullen de kosten waar mogelijk verhaald worden op de aansprakelijke. In afwachting worden de rechten van Haven Oostende gevrijwaard.

Het grootste deel van de berging werd reeds uitgevoerd in 2019. We verwachten dat deze berging, die afhankelijk is van weersomstandigheden, in 2020 zal afgerond zijn. De kost voor de berging bedroeg in 2019: 95 235 Euro.



Foto 3: Verwijderde onderdelen en brokstukken in het kader van de berging van de 'mosselkooien'



Foto 4 : Verwijderde onderdelen en brokstukken in het kader van de berging van de 'mosselkooien'



Foto 5: Verwijderde onderdelen en brokstukken in het kader van de berging van de 'mosselkooien'



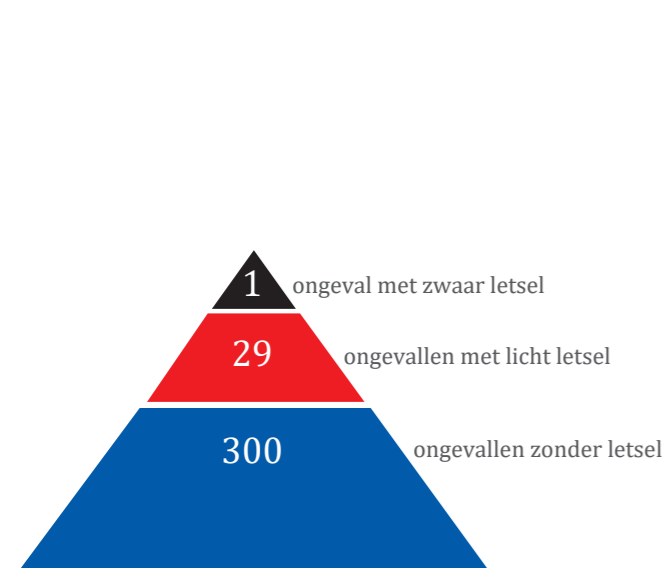
## CULTUUR

Het pad om een voortrekkersrol te spelen op het vlak van Veiligheid, Gezondheid en Milieu werd ingeslagen, maar de weg is nog lang. Zorg voor Veiligheid, Gezondheid en Milieu moet ingebed worden in het DNA van Haven Oostende en zich vertalen in de bedrijfscultuur.

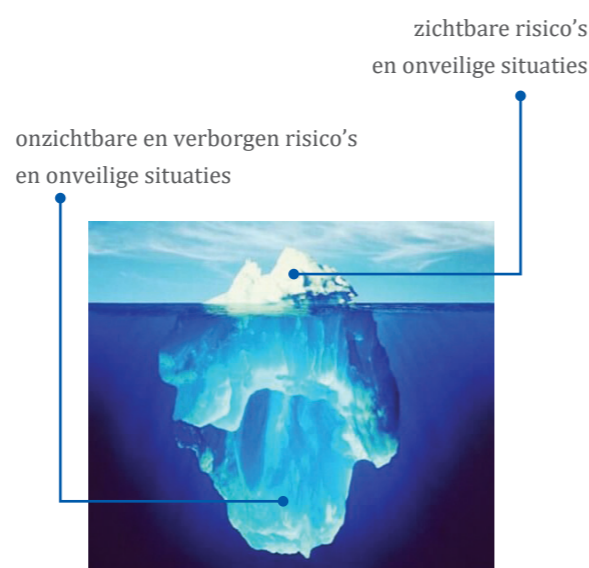
In 2019 was het eerste agendapunt op elk Directiecomité en elke Raad van Bestuur 'Veiligheid, Gezondheid en Milieu'. Dit wordt bestendig.

Er werd zeer veel aandacht besteed aan on-the-job training, voorlichtingen, toolbox meetings en opleidingen. Hiervoor werd ook het nodige budget vrijgemaakt en deze inspanningen zullen verder gezet worden.

De Ijsbergtheorie en de piramide van Heinrich, die bij herhaling toegelicht worden aan de directie en medewerkers, verplichten ons dagelijks risicovolle situaties op te sporen. Door identificatie en aanpak van deze situaties kunnen ongevallen vermeden worden. Onveilige situaties en onveilig handelen zijn predictoren voor ongevallen. Het is dus onze taak op zoek te gaan naar onveilige situaties en handelingen, die vaak niet direct zichtbaar zijn, om ongevallen te voorkomen. In dit kader dient ook eerder vermelde audit geplaatst te worden.



Figuur 2: Piramide van Heinrich



Figuur 3: Ijsbergtheorie

## SAFE HENK

Om de continue bewustmaking en aandacht voor Veiligheid en Gezondheid te ondersteunen werd een mascotte in het leven geroepen, SAFE HENK, met als slogan "I am not a cowboy".

De mascotte, ontworpen door de Oostendse kunstenaar Herr Seele, werd officieel in gebruik genomen op het event 'Onshore meets Offshore' op 29 augustus 2019.



Figuur 4: Veiligheids mascotte Safe Henk



Foto 6: Onthulling van de veiligheids mascotte Safe Henk



## WERF 2

### Nood aan structurele winstgevendheid

“No enterprise can exist for itself alone. It ministers to some great need, it performs some great service, not for itself, but for others; or failing therein, it ceases to be profitable and ceases to exist.”

*Calvin Coolidge (1872 – 1933), 30<sup>e</sup> Amerikaanse President*

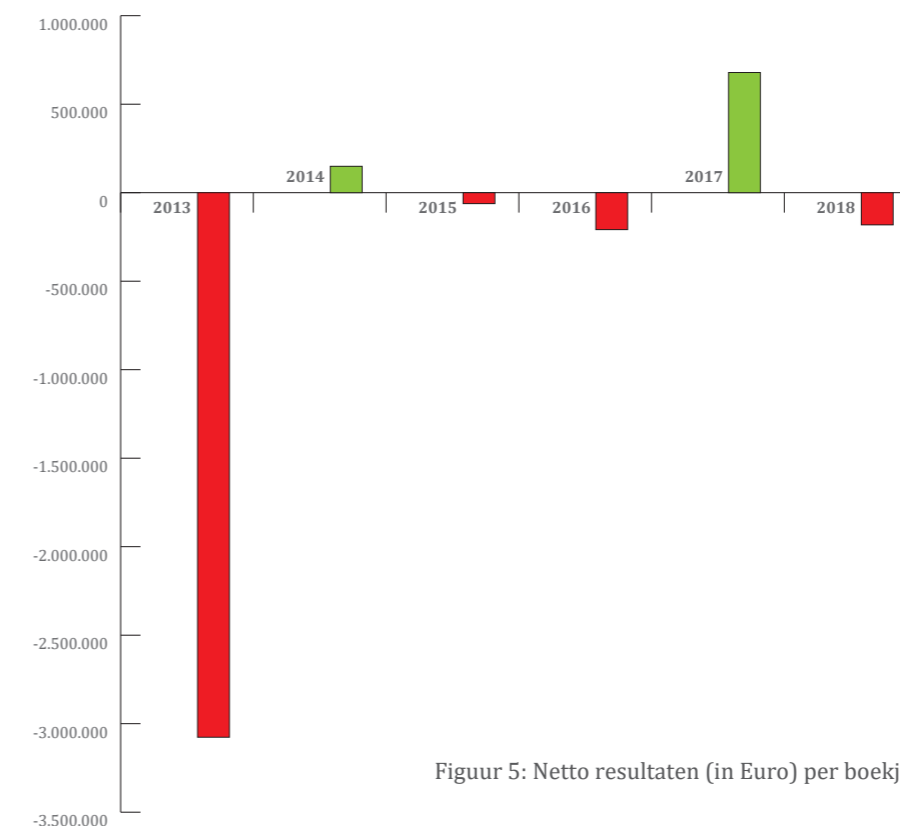


## RESULTATEN

Zoals in de inleiding aangehaald, is de missie van Haven Oostende het creëren van duurzame werkgelegenheid. Daarom moet Haven Oostende zelf winstgevend zijn. Enkel door winst te maken kan Haven Oostende verder blijven investeren in noodzakelijke infrastructuur en zo de duurzaamheid van de werkgelegenheid garanderen.

Haven Oostende is een NV van Publiek Recht en genereert zelf haar inkomsten. Die zijn voor het overgrote deel afkomstig van concessiegelden en havenrechten.

In onderstaande grafiek staan de nettoresultaten (in Euro) per boekjaar voor de periode 2013-2018.



Figuur 5: Netto resultaten (in Euro) per boekjaar voor de periode 2013 - 2018



Jaar	Nettoresultaat (Euro)
2013	- 3.076.720
2014	149.145
2015	-61.863
2016	-208.719
2017	679.001
2018	-181.797

Tabel 1: Nettoresultaat per boekjaar periode 2013 – 2018

## TRENDBREUK

Het is duidelijk dat een trendbreuk noodzakelijk was om de duurzaamheid te waarborgen. Daarom werd resoluut gekozen om meer te investeren. Bijvoorbeeld werden kosten, investeringen noch moeite gespaard op het vlak van veiligheid en onderhoud van de installaties om een gezonde bedrijfsvoering mogelijk te maken.

Tevens vond een acquisitie plaats, werd het financieel risico beperkt en werd er volop ingezet op kostenoptimalisatie en het verhogen van de inkomsten. Daarnaast werd extra tijd geïnvesteerd in marketingactiviteiten om de naamsbekendheid van Haven Oostende te verhogen.

## 2019: VERHOOGING VAN DE INKOMSTEN UIT CONCESSIONS

Begin 2019 was er nog circa 50 hectare in concessie te geven grond beschikbaar in Haven Oostende. Ondertussen werd meer dan 10 hectare in langdurige concessie gegeven (aan drie nieuwe bedrijven: Renasci, West-Recycle en ECA Robotics Belgium) waardoor de inkomsten uit concessies gradueel verhoogden.

Dit is een recurrente inkomstenstroom voor de duur van de concessies die varieert tussen 20 en 30 jaar.

In 'Werf 4 : Verhoging van de tewerkstelling' wordt de impact op de werkgelegenheid toegelicht.



Foto 7: Haven Oostende neemt aandelen PMV, DEME en Artes-Group NV over v.l.n.r.: Charlotte Verkeyn, Voorzitter en Havenscheper; Toon Van Ingelghem, Senior Investment Manager PMV; Dirk Declerck, CEO - Gedelegeerd Bestuurder Haven Oostende; Bart Tommelein, Burgemeester en Bestuurder Haven Oostende

## ACQUISITIE VAN REBO NV

In september 2019 werd beslist om de aandelen van REBO nv (Renewable Energy Base Oostende nv) over te nemen.

De REBO-terminal in de voorhaven van Oostende is gekend als de offshore windterminal met zwaarlastkade die gespecialiseerd is in stockage, pre-assemblage en verscheping van windturbine-onderdelen. In 2010 trok Haven Oostende hiervoor extern kapitaal aan. PMV participeerde voor 40%, de DEME Group voor 30% en bouwgroep Artes-Group nv voor 15%. Haven Oostende bezat slechts 15% van de aandelen.

Dit betekende concreet dat bij pieken in de bezetting van de terminal, Haven Oostende slechts 15% van de baten had. Bij een lege terminal waren er voor Haven Oostende, direct noch indirect, baten weggelegd.

Tijdens de persconferentie op 1 oktober 2019 lichtte de Haven toe:

“Om de continuïteit van de haven te versterken is het belangrijk dat de bezetting van de REBO-terminal verhoogd wordt. De terminal heeft heel wat troeven, zoals de exclusieve ligging, aanwezigheid van zwaarlastkades en een RORO-ponton (roll on roll off) met draagkracht van 650 ton. Deze troeven maximaal uitspelen in combinatie met een verbreding van de activiteitenradius zal ertoe bijdragen dat de Blauwe Economie ontwikkelingen zich verder kunnen vasthechten in het sociaal-economisch weefsel van regio Oostende.”

Het verwerven van de 85% aandelen die niet in het bezit waren van Haven Oostende zal een nieuwe dynamiek teweegbrengen op de REBO-terminal. Door de activiteitenradius te verbreden en de bezetting te verhogen zal de inkomstenstroom minder fluctuerend zijn.

De onderhandelingen waren succesvol en alle partijen waren tevreden over de wijze van onderhandeling en het bekomen resultaat.





Foto 8: REBO-terminal in april 2018

## MULTITECH

### Verwerven alle aandelen in Multitech nv

Multitech nv is sinds de aankoop in mei 2019 van 1 aandeel dat in het bezit was van VOKA een volle dochter geworden van Haven Oostende.

### Verkoop aandelen in Buitengoed cvba

Multitech verkocht in november 2019 haar aandelen in Buitengoed cvba voor 1 Euro aan Buitenleven vzw.

De boekwaarde van deze aandelen ten belope van 50 000 Euro werd afgewaardeerd, wat uiteraard een impact heeft op de jaarresultaten.

De reden van deze verkoop is dat de activiteiten van Buitengoed cvba niet stroken met het doel van Haven Oostende, noch van Multitech. Bovendien had Multitech een ondervetegenwoordiging in relatie tot haar aandelenpercentage wat betreft stemrecht.

Multitech kon ondanks haar relatief groot aandelenpakket onvoldoende wegen op de besluitvorming met betrekking tot financiële continuïteit van de cvba. Daarbij bestond de reële vrees voor aandeelhouderschap in een vennootschap die evolueerde naar een negatief eigen vermogen.



Foto 9: Laswerkzaamheden Multitech

## HET TIJ KEREN

Bij het afsluiten van het boekjaar in december 2018 had REBO een gecumuleerd netto boekhoudkundig verlies van 169 092 Euro. Pas tussen 2025 en 2030, wanneer het nieuw Marien Ruimtelijk Plan in uitvoering komt, worden er nieuwe windparken gebouwd voor de kust van De Panne.

Dit waren duidelijke bedreigingen voor Haven Oostende op het vlak van inkomsten, temeer daar het doel van REBO louter havenactiviteiten betrof ten dienste van hernieuwbare energie. Dit werd met een statutwijziging in november 2019 verbreed zodat ook andere havenactiviteiten mogelijk werden.

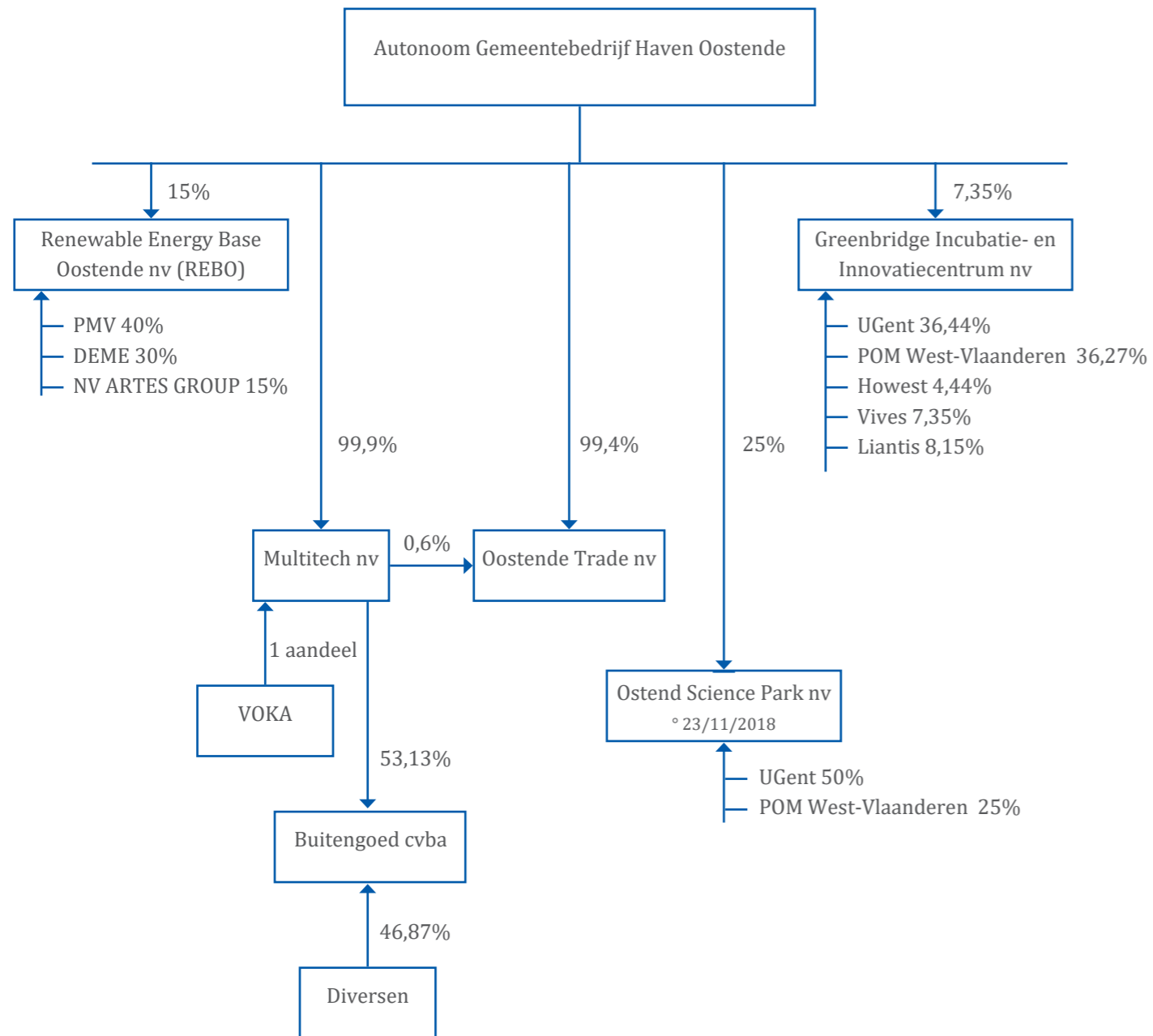
Tijdens de Raad van Bestuur van 20 februari 2019 werd de heer Dirk Declerck als CEO van REBO nv aangesteld. Tijdens de Raad van Bestuur van 8 november 2019 werd de heer Bart Tommelein benoemd tot voorzitter van de Raad van bestuur van REBO nv en werd de heer Dirk Declerck aangesteld als Gedelegeerd Bestuurder.

Haven Oostende maakt zich sterk dat ze het tij kan keren en dat er voor REBO wel op een duurzame manier winstgevende activiteiten weggelegd zijn. Het gecumuleerde verlies van de periode 2010-2018 werd in 2019 weggewerkt en de basis voor een duurzame winst is ondertussen aanwezig.



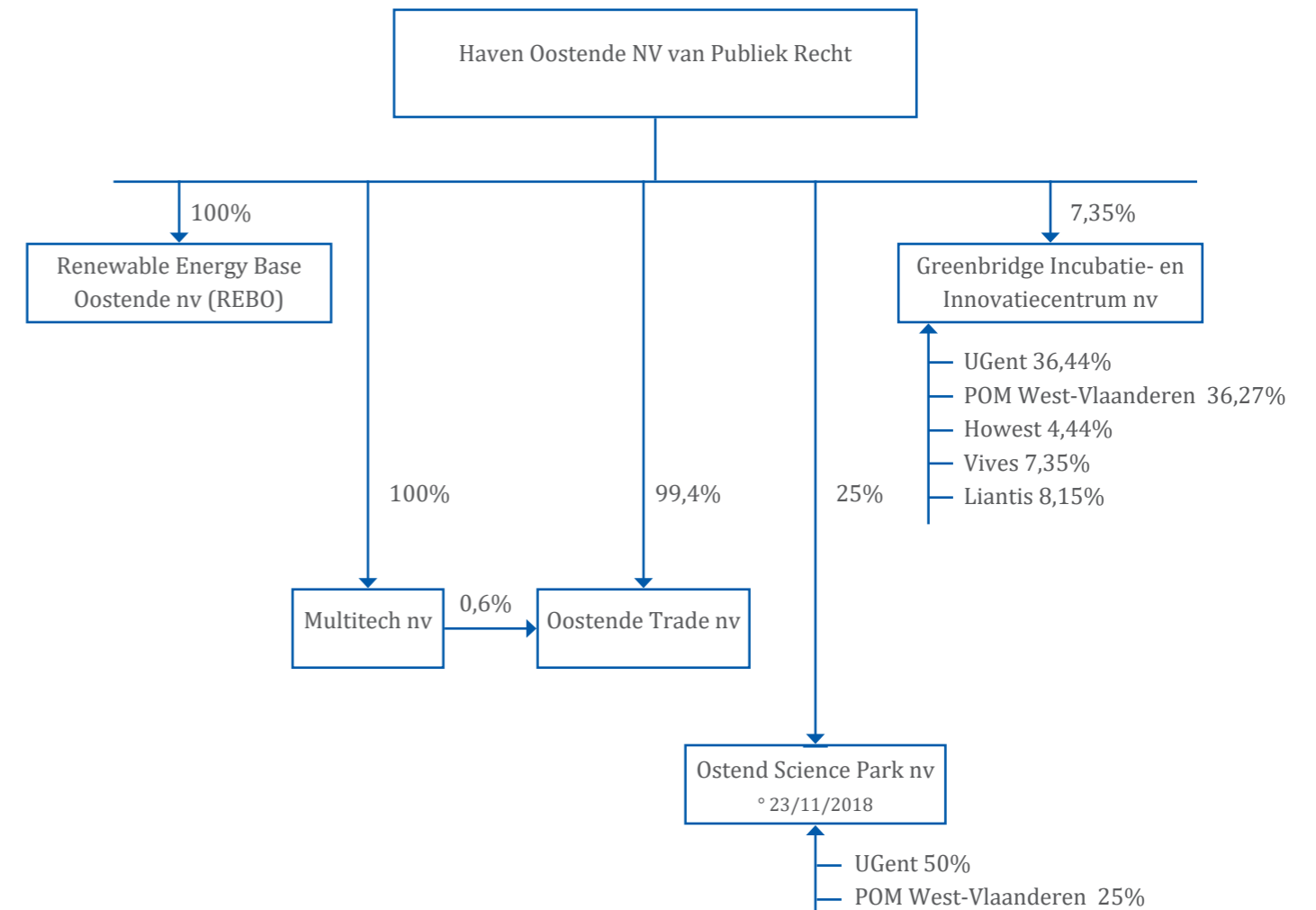
# WIJZIGINGEN IN STRUCTUUR EN PARTICIPATIES

## Structuur eind 2018



Figuur 6: Participaties Haven Oostende eind 2018

## Structuur eind 2019



Figuur 7: Participaties Haven Oostende eind 2019



## NIEUWE KOERS

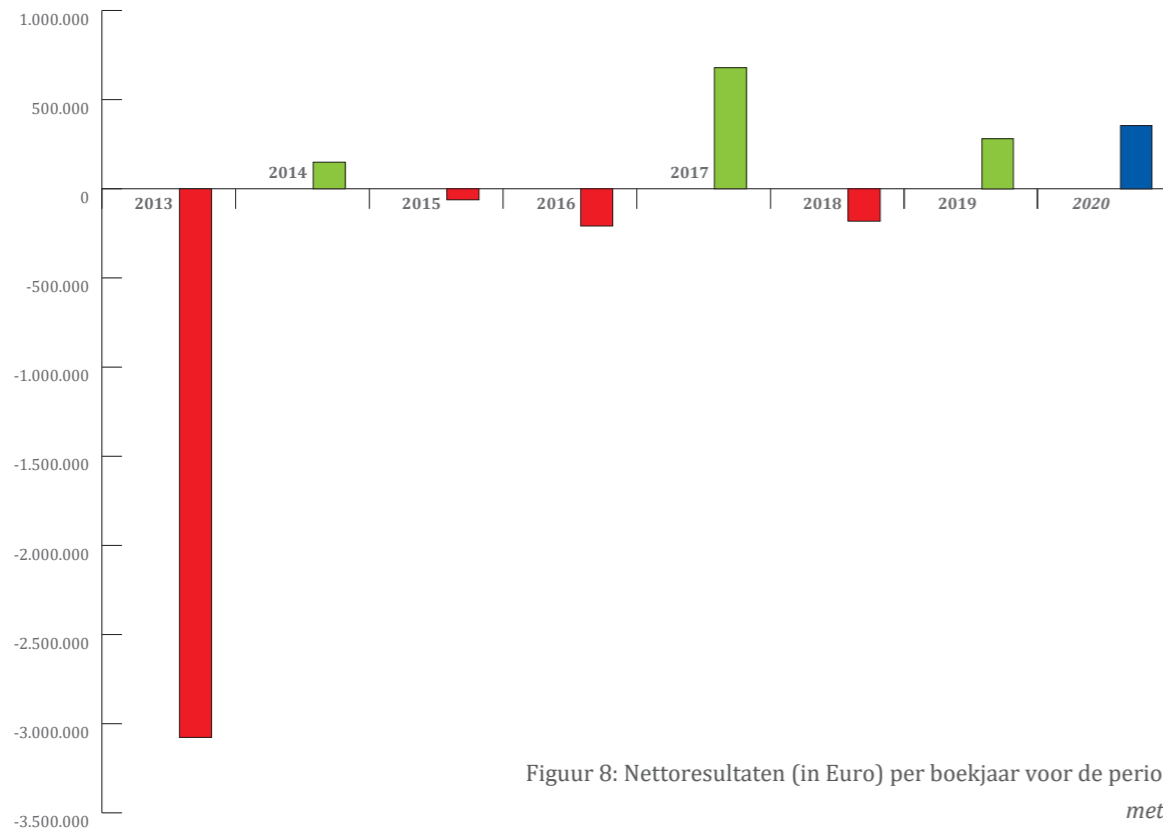
Het is duidelijk dat de nieuwe koers naar duurzame winst is ingezet.

In 2017 was de winst te danken aan exceptionele inkomsten en niet-recurrente inkomsten van onder meer offshore windactiviteiten.

In 2019 vond in tegenstelling tot 2017 en 2018 geen grote pre-assemblage plaats in het kader van de bouw van windparken in Haven Oostende, noch waren er andere significante éénmalige inkomsten.

De inkomstenstroom die in 2019 gegenereerd werd, is dus recurrent. We zien een omslag naar structurele winstgevendheid. Dit wordt mee aangetoond door de prognose voor 2020 die opnieuw een positief resultaat aangeeft en de trendbreuk bevestigt.

Vanaf pagina 75 vindt u de balansen en jaarrekeningen van Haven Oostende evenals van haar volle dochterondernemingen Multitech nv en REBO nv.



Figuur 8: Nettoresultaten (in Euro) per boekjaar voor de periode 2013 - 2019 met prognose 2020

Jaar	Nettoresultaat (Euro)
2013	- 3.076.720
2014	149.145
2015	-61.863
2016	-208.719
2017	679.001
2018	-181.797
2019	279.832
2020 - prognose	353.000

Tabel 2: Nettoresultaat per boekjaar periode 2013 – 2019 met prognose 2020



## WERF 3

### Verbeteren van de continuïteit

“Do not put all your eggs in one basket.”

*Warren Buffet, Amerikaans zakenman en investeerder*



## HAVEN OOSTENDE MAAKT ZICH KLAAR VOOR DE KOMENDE GENERATIES

De voorbije decennia werden gekenmerkt door disruptieve technologieën en deze tendens zal zich in de komende decennia verderzetten.

Daarom heeft Haven Oostende **vijf kernpijlers** gedefinieerd die duurzame jobs genereren en waarop we maximaal inzetten.

Het is de taak van Haven Oostende **continuïteit** te verzekeren en zich klaar te maken om nu en voor de komende generaties haar rol te vervullen als motor van tewerkstelling.

Dit beleid werd bekrachtigd tijdens de Raad van Bestuur van 12 februari 2019.



Figuur 9: 1 visie, 2 fundamenten en 5 pijlers



## DIVERSIFICATIE

De vijf pijlers kunnen maar succesvol uitgebouwd worden als de fundamenteën in orde zijn. De aandacht voor Veiligheid, Gezondheid en Milieu is het eerste fundament en het inzetten op innovatie het tweede fundament.

De visie is om te excelleren in deze nichemarkten met watergebonden activiteiten. Haven Oostende hoeft zichzelf niet te zien als een concurrent van andere Vlaamse Havens maar streeft naar een unieke positie in deze markten.

Het is duidelijk dat deze trendbreuk noodzakelijk was om duurzame groei te verwezenlijken. Waar Haven Oostende zich tot 2018 hoofdzakelijk inzette in de niche van Blauwe Energie, voornamelijk via haar aandeelhouderschap van 15% in REBO (Renewable Energy Base Oostende), wordt nu resoluut gekozen voor diversificatie om de inkomstenstroom te verhogen.

Deze noodzakelijke verhoging van de inkomsten vertaalt zich in de mogelijkheid om meer te investeren om op die manier - ook in de sector van de Blauwe Economie - de continuïteit te verzekeren.

Het is evident dat als men de focus op één sector legt zoals de blauwe energiesector dit een onvoldoende basis is voor continuïteit. Daarbij komt nog dat in het geval van Haven Oostende de focus op blauwe energie tot 2018 beperkt was tot de offshore windsector. In 2019 werd beslist dit uit te breiden naar onder andere waterstof.

Daarnaast vormden de pieken en dalen die eigen zijn aan de bouw van windparken een bedreiging voor de continuïteit. Er is immers enerzijds een binaire fase (men pre-assembleert en bouwt windturbines of men doet het niet) en anderzijds een acyclische component op het vlak van onderhoud en het operationeel houden van de windparken.

Het **diversificatiebeleid** vertaalt zich in vijf sectoren:

1. **Blauwe Economie**
2. **Bulk en Projectcargo**
3. **Circulaire Industrie**
4. **Cruises & Ferry**
5. **Visserij**

Binnen elke sector wordt aan sectorverbreding gewerkt (vb. waterstoftoepassingen binnen Blauwe Economie). De acyclische activiteiten genereren afwisselend hoge en lage inkomstenstromen. Dankzij diversifiëring kunnen (tijdelijke) lage inkomsten van de ene sector opgevangen worden door (tijdelijke) hoge inkomsten in de andere sector.

In 2019 werden belangrijke stappen gezet om onze visie en missie te realiseren. Dit wordt gestaafd in de diverse Werven, beschreven in het jaarverslag. Dat er tevens belangrijke concrete successen geboekt werden in 2019 wordt onder meer in 'Werf 2 : Nood aan Structurele Winstgevendheid' en 'Werf 4 : Verhoging van de Tewerkstelling' aangetoond.

We laten het jaarverslag voor zich spreken voor wat betreft het succes van deze nieuwe visie en strategie.

Daarnaast werd in 2019 bijzonder veel aandacht besteed aan **twee bedreigingen** voor de continuïteit van huidige en toekomstige activiteiten van Haven Oostende. Het betreft het vrijwaren van de Historische Vaarroute tussen Oostende en het Verenigd Koninkrijk en de noodzaak voor een nieuwe Zeesluis.

## HISTORISCHE VAARROUTE

De historische vaarroute tussen Oostende en het Verenigd Koninkrijk wordt bedreigd door het verlenen van een concessie door de Franse Staat aan een consortium rond EDF. Deze concessie ligt pal op een historische vaarroute.

Haven Oostende heeft, samen met de Belgische Staat, diverse noodzakelijke stappen gezet om haar Recht op Onschuldige Doorvaart te vrijwaren. Deze inspanningen gaan door. Het is de Belgische Staat die hierin bilateraal het voortouw dient te nemen en neemt.

## ZEESLUIS

Het verbeteren van de nautische toegang van de achterhaven van Oostende kadert in de beslissingen van de Vlaamse Regering van 28 april 1993 en 7 september 1994 tot uitvoering van de renovatie van de haven van Oostende.

Reeds in 1994 werd de lengte van de Zeesluis bepaald op 250 meter, de breedte op 36 meter en de drempeldiepte op TAW -10 meter. De bouw van de Zeesluis bleef helaas dode letter.

Haven Oostende ijvert sinds begin 2019 voor de bouw van een nieuwe Zeesluis. Hiervoor worden **vier argumenten** aangehaald:

1. **Kustveiligheid: de Zeesluis is de beste en snelste oplossing in het kader van kustveiligheid en waterhuishouding.**

2. **Ontsluiting achterhaven: een nieuwe Zeesluis bewerkstelligt dat schepen tot 10 000 ton de achterhaven kunnen bereiken.**

3. **Mobiliteit: de Zeesluis zal zandschepen toegang tot de achterhaven verlenen; op die manier worden jaarlijks 75 000 vrachtwagens van de Koninklijke Baan gehouden.**

Haven Oostende zal verder over haar rechten hieromtrent waken en heeft in deze context een advocaat onder de arm genomen, Prof. Dr. Eric Van Hooydonk, gespecialiseerd in haven- en maritiem recht en een autoriteit ter zake. Haven Oostende en haar advocaat worden mede ondersteund door een Frans advocatenkantoor.

Haven Oostende blijft er bij de Belgische Staat op aandringen om het Recht op Onschuldige Doorvaart voor één van haar Havens met alle mogelijke middelen te vrijwaren.

4. **Energietransitie: de uitbreiding van het Marien Ruimtelijk Plan (zie ook Werf 2: Nood aan structurele winstgevendheid) zal de vraag naar ligplaatsen voor installatieschepen, service operation vessels en crew transfer vessels drastisch doen toenemen.**

De bouw van de nieuwe Zeesluis werd helaas in 2019 niet opgenomen in het Bestuursakkoord van de Vlaamse Regering. Haven Oostende blijft zich met volle steun van haar Raad van Bestuur en Stad Oostende, inzetten voor de bouw ervan.



## WERF 4

---

### Verhogen van de tewerkstelling

“Zonder inspanning kan men niet welvarend zijn. Want ook al is het land vruchtbaar, men kan geen overvloedige oogst hebben zonder aanplanting.”

*Plato (427 BC – 347 BC), Grieks filosoof en schrijver*



## HAVEN OOSTENDE ALS MOTOR VAN TEWERKSTELLING

---

Duurzame werkgelegenheid wordt gedefinieerd als aanwezigheid van arbeidsplaatsen in sectoren die geen negatieve impact hebben op mens en milieu maar daarentegen, indien mogelijk, een positieve impact teweegbrengen en dit in sectoren die ook voor de volgende generaties voor werkgelegenheid zullen zorgen.

Bovendien houdt Haven Oostende altijd voor ogen dat in een veranderende wereld de marktevoluties en economische tendensen van nabij moeten gevolgd worden om er zeker van te zijn dat de werkgelegenheid niet plots verstoord wordt.

Haven Oostende was via haar ferryverbinding decennialang een zeer belangrijke link tussen het Europese vasteland en de UK. Toen de staatsrederij Regie voor Maritiem Transport na ruim 150 jaar opgedoekt werd was dit een harde klap voor het personeel en de lokale economie.

Het wegvallen van de ferry had ook een grote impact op Haven Oostende, die haar belangrijkste inkomstenstroom zag wegvallen. Het toont aan dat als een Haven zich als ‘one product shop’ profileert er onvoldoende ingezet wordt op duurzame werkgelegenheid en continuïteit.



## TOEKOMST

Hieronder ziet u twee covers van boeken van Dr. Spencer Johnson (1938 – 2017), psycholoog en arts. Hij werkte onder meer aan Harvard Business School en was een gevierd auteur.



Figuur 10: Covers boeken Dr Spencer Johnson

De lessen die we kunnen trekken uit het eerste boek 'Who moved my Cheese' is dat we moeten voorbereid zijn op een veranderende wereld.

We leven in een tijd van disruptieve technologieën. Als je de vraag stelt: **“Wie heeft mijn kaas (markt, welvaart en welzijn, werkgelegenheid, inkomsten,...) gepikt?”** is dit een suboptimale vraag. Het is immers een vraag die zich richt op het verleden.

Op zich is hier niets verkeerd mee, maar beter is om proactief de vraag te stellen: “Waar ligt vanaf heden en in de toekomst de beste kaas (markt, welvaart en welzijn, werkgelegenheid, inkomsten,...)?”

Daarnaast stelt zich de vraag: **“Hoe gaan we hiermee om?”** Wat kunnen we doen om dit patroon te doorbreken (Out of the Maze) en hoe kunnen we proactief ondernemen om een markt of marktaandeel te veroveren ten voordele van Haven Oostende, de Oostendenaar, de werknemers in Haven Oostende,...?

Haven Oostende legde in de periode 2013 – 2018 vooral de focus op Blauwe Economie. In 2019 werd resoluut ingezet op diversificatie via de vijf eerder genoemde pijlers en dit in sectoren die toekomst hebben.

Dit betekent niet dat er geen focus kan zijn binnen één sector. Het betekent een trendbreuk en een verbreding van de markt waarop Haven Oostende haar focus legt.

Dit gaat uiteraard gepaard met een verdieping in elk van deze sectoren en zeer hoge inspanningen om succesvol te zijn in elk segment. In 2019 heeft Haven Oostende, haar missie om als motor van duurzame werkgelegenheid te fungeren indachtig, diverse successen geboekt om de beoogde groei in duurzame tewerkstelling te verwezenlijken.

We lichten de inspanningen en successen toe voor elk van de sectoren.



Foto 10: Ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst Haven Oostende – DEME – PMV met betrekking tot de waterstoffabriek in Oostende, 20 december 2019

v.l.n.r.: Alain Bernard, Director of DEME nv and affiliated companies; Peter Van den Bergh, Department Manager DEME Central Competence Centre; Dirk Declerck, CEO - Gedelegeerd Bestuurder Haven Oostende; Johan Maes, Business Development Manager DEME; Werner Decrem, Groepsmanager Infrastructuur en Vastgoed PMV

## 1. BLAUWE ECONOMIE

Het aantal invaarten gerelateerd aan windparken steeg sterk. In 2019 waren er 4914 invaarten van Crew Transfer Vessels (CTVs) en 138 invaarten van Service Operation Vessels (SOVs). Dit is een stijging van respectievelijk 7,6% en 43% ten opzichte van 2018.

Haven Oostende verhoogde haar inspanningen zeer aanzienlijk op het vlak van Blauwe Economie. Binnen deze sector steeg de tewerkstelling van 530 naar 561 permanente voltijdse krachten.

Dit uit zich enerzijds door de acquisitie in september 2019 van de REBO-terminal (zie Werf 2: Nood aan Structurele Winstgevendheid) en anderzijds door de verbreding van het werkveld.

Met dit laatste wordt de link met de waterstofeconomie bedoeld en de initiatieven die genomen werden om **HYPORT®** op te richten (zie Werf 7: Steunen van onderzoek, incubatie, ontwikkeling en innovatie en Werf 8: Aandacht voor mens en maatschappij).

De samenwerkingsovereenkomst met DEME en PMV werd getekend op 20 december 2019. Deze samenwerkingsovereenkomst werd op 27 januari 2020 wereldkundig gemaakt in aanwezigheid van de heer Luc Vandenbulcke, CEO DEME Group en de heer Tom Mortier, Business Manager Energie van PMV.





Foto 11: Persconferentie Hyport, op 27 januari 2020

v.l.n.r.: Bart Tommelein, Burgemeester en Bestuurder Haven Oostende; Tom Mortier, Business Manager Energie PMV ; Peter Van den Bergh, Department Manager DEME Central Competence Centre; Charlotte Verkeyn, Voorzitter en Havenscheper; Luc Vandenbulcke, CEO DEME Group; Dirk Declerck, CEO - Gedelegeerd Bestuurder Haven Oostende

## 2. BULK- EN PROJECTCARGO

Na twee sterke jaren (2017 en 2018) op het vlak van zandwinning, te danken aan éénmalige zandsuppleties en een sterke bouwconjunctuur, was er nog steeds groei te merken op het vlak van tonnage bij de zand- en grindterminals (2,1%). Ook voor 2020 verwachten we een hoog tonnage.

De globale groei op het vlak van bulk- en project cargo bedroeg 1,7% en voltrok zich in alle bulkonderdelen, gaande van erts over grind en zand tot chemicaliën, landbouwproducten en kleiprodukten.

Enkel de tonnage van de windturbineonderdelen is gezakt. In 2018 werden 42 windturbines vanop de REBO-terminal behandeld in het kader van het RENTEL-windpark project, ten opzichte van 23 monopiles voor het Northwester 2 project in 2019. In 2020 zal dit segment terug groeien met de komst van de onderdelen voor de 58 turbines van windpark Seamade.

### ECA Robotics Belgium

Een opmerkelijk succes is het feit dat ECA Group voor Haven Oostende gekozen heeft. ECA Group, expert in robotica, geautomatiseerde systemen, simulatie en industriële processen, zal zijn nieuwe fabriek in Haven Oostende vestigen. Van daaruit zullen dronesystemen voor de Belgische en Nederlandse marine gebouwd worden. Dit kadert binnen het contract voor 12 mijnenjagers.

In 2016 besliste de Belgisch-Nederlandse Marine om 16 schepen te kopen: 4 fregatten (2 voor elk land) en 12 mijnenjagers (6 voor elk land). Het contract voor de mijnenjagers werd in Belgische handen gelegd. De Belgische Marine staat wereldwijd bekend als dé expert in het verwijderen van mijnen om waterwegen veiliger te maken. Het consortium Belgium Naval & Robotics werd door de Belgische Marine als winnaar gekozen. Dat consortium bestaat uit: Naval Group en ECA Group. Ze gaan werken met vele Belgische partners en toeleveranciers.

Technologiebedrijf ECA Robotics Belgium, een dochterbedrijf van de Franse ECA Group, is verantwoordelijk voor de assemblage van de nieuwe generatie maritieme drones. Deze drones zijn de kern van het innovatieve mijnenjagersconcept zoals bedacht door de Belgische en Nederlandse Marine. Dit zal in de nieuw te bouwen fabriek in Oostende gebeuren.

Haven Oostende, die sinds begin 2019 inspanningen leverde om ECA Group naar Oostende te halen, verleent ECA Robotics Belgium een concessie op de ex-Beliard site in het havengebied. Daarop zal een dronefabriek van 5000 m<sup>2</sup> opgetrokken worden die begin 2022 operationeel moet zijn. Er worden diverse profielen aangetrokken voor de fabriek in Oostende, tot **70 werknemers** worden gezocht.



Foto 12: Mijnenbestrijding met onderwaterdrones





Foto 13: Persconferentie ECA Robotics Belgium, 9 januari 2020

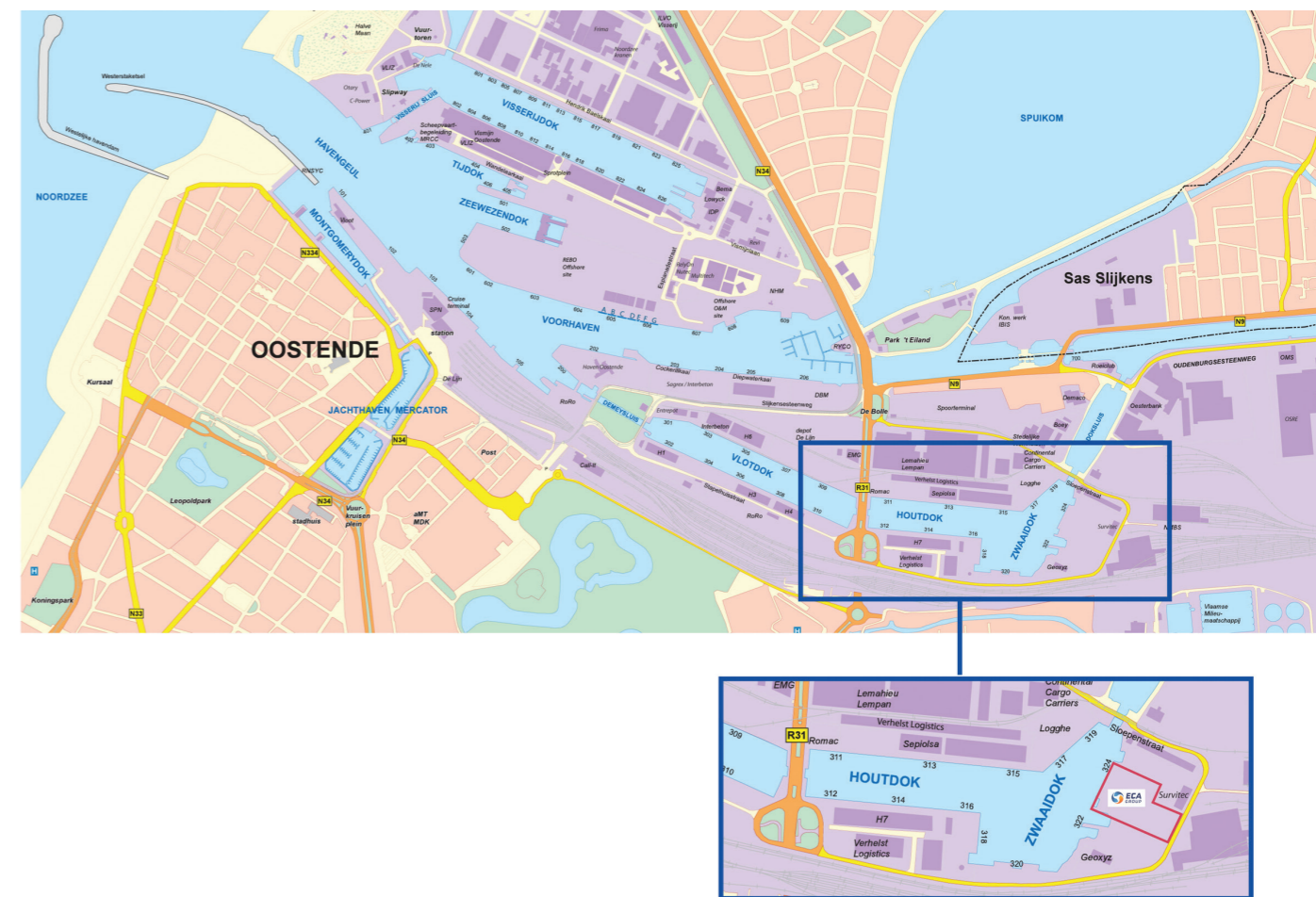
v.l.n.r.: Bart Tommelein, Burgemeester en Bestuurder Haven Oostende; Noël Le Floch, Business Development Director at ECA Robotics Belgium; Steven LUYSS, CEO ECA Robotics Belgium; François Falcou, Chief Operating Officer ECA Robotics; Dirk Declerck, CEO - Gedelegeerd Bestuurder Haven Oostende; Charlotte Verkeyn, Voorzitter en Havenschepen



Foto 14: Ondertekening contract ECA Robotics Belgium, 9 januari 2020

v.l.n.r.: François Falcou, Chief Operating Officer ECA Robotics; Dirk Declerck, CEO - Gedelegeerd Bestuurder Haven Oostende

### Locatie ECA Robotics Belgium



Figuur 11: Plattegrond Haven Oostende met aanduiding concessie ECA Robotics Belgium





Foto 15: Plassendale 1, mei 2018

### 3. CIRCULAIRE INDUSTRIE

In 2019 heeft het bedrijf **RENASCI** zich in Haven Oostende gevestigd op een terrein van 4 ha. Renasci, een samentrekking van 'renaissance' en 'science', zal jaarlijks 120 000 ton bedrijfs- en voorbehandeld huishoudelijk afval redden van verbranding of dumping.

Dit gebeurt door een volautomatische sortering en een maximale omzet van afval in grondstoffen of herbruikbare producten.

Op relatief korte termijn worden **65 arbeidsplaatsen** gecreëerd.

In september 2019 werd het contract met het startende bedrijf **West-Recycle** ondertekend. Er werd een concessie verleend van 5,26 hectare. West-Recycle zal bouwpuin op een technologische manier scheiden en sorteren zodat het in de circulaire economie kan ingebracht worden. Er zal werkgelegenheid zijn voor **mensen met diverse opleidingsachtergronden**. Het bouwpuin zal onder meer via binnenscheepvaart aangevoerd worden.



Figuur 12: Inplantingsplan Renasci



Foto 16: Ondertekening West-Recycle, 16 oktober 2020  
v.l.n.r.: Paul De Witte en Tom Vermeersch van West-Recycle, Dirk Declerck, CEO - Gedelegeerd Bestuurder Haven Oostende



## 4. CRUISES EN FERRY

### Ferryverbinding tussen Oostende en Ramsgate

De vele inspanningen om de ferryverbinding tussen Oostende en Ramsgate nieuw leven in te blazen hebben niet tot het gewenste resultaat geleid.

Enerzijds bleek er voor het aanvaren op Ramsgate tussen de Britse overheden en rederij Seaborne, die de ferryverbinding zou uitbaten, geen contractuele relatie mogelijk en anderzijds bekwam Haven Oostende niet de noodzakelijke garanties van Seaborne om verzekerd te zijn van een stabiele verbinding.

Enkel indien er een voldoende solvabele partij kan gevonden worden die de ferryverbinding op een duurzame en veilige manier kan uitbaten, zal Haven Oostende de ferryverbinding tussen Oostende en de UK herstellen. We volgen dit op en werken verder.

De onzekerheid die in 2019 heerste inzake de uitkomst met betrekking tot de Brexit werkte eerder contraproductief. De investering voor de twee havens en voor de rederij die de verbinding zou uitbaten, zijn immers groot.

Voor Haven Oostende komt hierbij dat er na het faillissement van Transeuropa Ferries in 2013 geen noemenswaardig onderhoud gebeurde op de ferry-installaties om deze snel terug operationeel te kunnen maken.

Onder meer daarom investeerde Haven Oostende in 2019 in een nieuwe hoogspanningscabine en een uitgebreid en zeer modern cameranetwerk zodat opstart binnen een periode van 3 maanden na ondertekening van eventuele contracten met geïnteresseerde en solvabele partijen mogelijk moet zijn.

Zowel de hoogspanningscabine als het camerasysteem hebben ook andere toepassingen die niet ferry gerelateerd zijn.

### Cruises

Er is sinds jaren een neerwaartse trend met betrekking tot het aantal cruises dat Haven Oostende aandoet. In 2019 werd beslist in te zetten op het aantrekken van cruiseschepen in het luxe segment. Twee voorbeelden hiervan zijn de MS Star Breeze en de MS Le Dumont-D'Urville die respectievelijk op 19 mei 2019 en op 31 augustus 2019 de Haven van Oostende voor de eerste keer aandeden.

Het keren van de neerwaartse trend is een proces dat jaren in beslag zal nemen omdat enerzijds de routeplanningen van deze cruiseschepen ruim op voorhand vastliggen en het anderzijds niet eenvoudig is om in een haven - waar gedurende vele jaren niet geïnvesteerd werd in infrastructuur om cruise passagiers te ontvangen - deze omslag te bewerkstelligen.

Er worden concrete commerciële inspanningen gevoerd om de trendbreuk te realiseren. De infrastructuur wordt waar mogelijk stapsgewijs verbeterd.

Tijdens de Raad van Bestuur van 25 juni 2019 werd de SWOT-analyse, die de sterktes, zwakke punten, opportuniteiten en bedreigingen met betrekking tot cruiseschepen in relatie tot Haven Oostende benoemt, toegelicht.

Er werd beslist om het uitvoerscenario dat zich tot 2018 ontrolde, niet te accepteren. Tevens werd beslist maatregelen te nemen om het aanvaren van schepen die een extra inspanning doen om zo ecologisch mogelijk te varen, te stimuleren.



Foto 17: MS Star Breeze, 13 mei 2019



Foto 18: MS Le Dumont-d'Urville, 31 augustus 2019

## 5. VISSERIJ

Er werd beslist om waar mogelijk de visserijsector te ondersteunen aangezien deze sector direct en indirect bijdraagt tot tewerkstelling.



## WERF 5

---

### Invoeren van een proactief investeringsbeleid

“Op je lauweren rusten is even gevaarlijk als tijdens een wandeling rusten in de sneeuw. Je dommelt weg en sterft in je slaap.”

*Ludwig Wittgenstein (1889 – 1951), Oostenrijks-Britse filosoof*



## FUNDAMENTEN VOOR EEN GOEDE BEDRIJFSVOERING

---

Eerder werd aangehaald dat de funderingen van elke onderneming robuust moeten zijn om een bedrijf te kunnen uitbouwen en groei te kunnen verwezenlijken. Voor het Havenbedrijf Oostende is dit niet anders.

Derhalve werd zwaar ingezet om een inhaalbeweging te maken op het vlak van

onderhoud van de installaties en machines, gebouwen en op het vlak van Veiligheid, Gezondheid en Milieu.

Het totale bedrag in 2019 hiervoor bedroeg 2 185 919 Euro. Deze trendbreuk en inhaalbeweging zullen zich de komende jaren verderzetten in het kader van een vijfjarenplan.





Foto 19: Bezoek ambassadeur van Denemarken n.a.v. de opening van de nieuwe kantoorgebouwen van MHI Vestas, donderdag 11 januari 2019

v.l.n.r.: Dirk Declerck, CEO - Gedelegeerd Bestuurder Haven Oostende; Charlotte Verkeyn, Voorzitter en Havenscheper; Karsten Vagn Nielsen, Ambassadeur van Denemarken

## HAVEN OOSTENDE KENBAAR MAKEN ALS LOCATIE VOOR INVESTERINGEN

Daarnaast werd volop ingezet om Haven Oostende bij investeerders beter kenbaar te maken en de troeven van de Haven te belichten. Hiervoor werd onder meer een bedrijfsfilm gemaakt om tijdens de binnenlandse en buitenlandse beurzen waar Haven

Oostende aan deelnam, ondersteunend te werken. De vele bedrijfsvoorstellungen, gesprekken met en bezoeken van en aan bedrijfsleiders, politici en ambassadeurs passen ook in dit kader.



Foto 22: Mevrouw Thyssen maakte tijd om te luisteren naar leerlingen van het Maritiem Instituut Mercator.



Foto 20: Naar aanleiding van het officieel bezoek nodigde Haven Oostende de lokale ambassadeurs van de Blauwe Economie uit voor een ontmoeting met de heer Karsten Vagn Nielsen.



Foto 21: Bezoek mevrouw Marianne Thyssen n.a.v. de week van de beroepsvaardigheden, maandag 14 oktober 2019

v.l.n.r.: Charlotte Verkeyn, Voorzitter en Havenscheper; Pierre Kompany, Burgemeester Ganshoren; Marianne Thyssen, Europees Commissaris van Werk, Sociale Zaken, Vaardigheden en Arbeidsmobiliteit; Dirk Declerck, CEO - Gedelegeerd Bestuurder Haven Oostende



## INVESTERINGEN IN OPENBARE WERKEN

Er vonden in 2019 diverse openbare werken plaats met een positieve impact op Haven Oostende.

Zo begon in mei 2019 de **verbreding van de Havengeul** die de veiligheid van schepen bij het aanvaren verhoogt en het zwaaien van grotere schepen mogelijk maakt.



Foto 23: Aanvang werk Halve Maandijk

## MARITIEM ONDERZOEKSCENTRUM

De Vlaamse Overheid investeerde in het Maritiem Onderzoekscentrum in Haven Oostende dat in 2021 haar deuren zal openen.

Maritieme Toegang bouwde in het havengebied van Oostende (Plassendale 1) een nieuw maritiem onderzoekscentrum. Het 2-in-1-complex bevat een grote sleeptank én een kust- en oceaانبassin (COB - coastal ocean basin). Hier zal baanbrekend onderzoek gebeuren naar de invloed van golven, getijden en wind op schepen en objecten in zee. In 2020 worden de twee testfaciliteiten verder afgewerkt.

De **sleeptank** zal een totale lengte bezitten van 174 m (waarvan 136 m nuttige lengte voor proeven), een breedte van 20 m en een maximale waterdiepte van 1 m. Bovenop deze waterstand kunnen golven gegenereerd worden met een amplitude tot 20 cm. Het ontwerp scheepsmodel dat in deze sleeptank kan gebruikt worden, heeft een totale maximale lengte van 8 m en een breedte van 1,5 m.

Het **kust- en oceaانبassin** (COB) is een samenwerking tussen de Universiteiten van Gent en Leuven en het Waterbouwkundig Laboratorium. In deze golftank van 30 x 30 m<sup>2</sup> kunnen schaalmodellen onderworpen worden aan zowel golven als stroming en wind.

Verschillende golfschotten zullen toelaten om een multidirectioneel golfklimaat te realiseren in combinatie met stroming tot 0,4 m/s. Bijkomend kan windbelasting aangebracht worden tot een maximale snelheid van 70 km/u. Het bassin is breed inzetbaar in verschillende domeinen en markten zoals golf- en getijdenenergie, offshore engineering, kustwaterbouwkunde of golf/stroming-vegetatie interactie.

Het Maritiem Onderzoekscentrum is van groot belang voor het wetenschappelijk onderzoek in Vlaanderen. Enerzijds zal het de positie van maritiem wetenschappelijk onderzoek van Vlaanderen versterken. Anderzijds zal de ontwikkeling van het havengebied een boost krijgen doordat het onderzoekscentrum verdere kansen biedt aan grote en kleine bedrijven om zich te ontplooiën in deze materie.



Foto 24: Maritiem Onderzoekscentrum



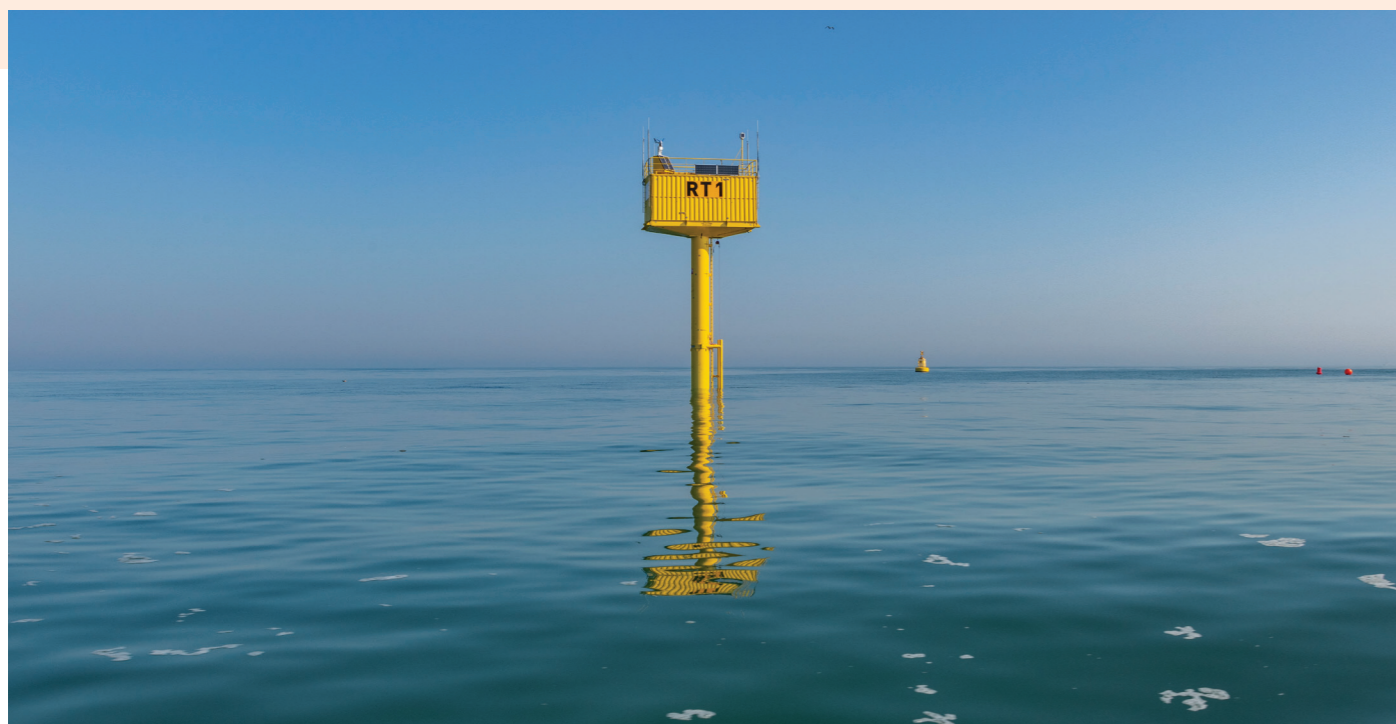


Foto 25: Blue Accelerator



Foto 26: Nemos-systeem wordt naar de Blue Accelerator gebracht

## BLUE ACCELERATOR

Het initiatief Blue Accelerator werd getrokken door de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij POM.

Het maritieme innovatie- en ontwikkelingsplatform Blue Accelerator biedt zowel bedrijven als kennisinstellingen een breed scala aan mogelijkheden om nieuwe Blauwe Groei technologieën en diensten te ontwikkelen en te testen in echte zeecondities op 500 meter van de kust van Oostende.

De eerste ontwikkelaar die de Blue Accelerator gebruikt, is NEMOS GmbH.

Met het Blue Accelerator-testplatform kan NEMOS de prestaties en overlevingskansen van zijn complete **NEMOS Wave Energy Converter-prototype** testen en evalueren.

Het NEMOS-systeem vertegenwoordigt een nieuwe generatie golfenergie-opwekkers. Het systeem oogst golfenergie met een hogere efficiëntie dan concurrerende systemen tegen relatief lage kosten. NEMOS is succesvol begonnen met het testen van haar prototype van de golfenergieconverter in Oostende. Na een reeks handling- en installatietests werd de machine uiteindelijk in oktober 2019 ingezet op zijn afmeersysteem 500 m voor de kust van Oostende.

## VERHOGEN AANTAL LIGPLAATSEN

Verder investeerde Haven Oostende, samen met het agentschap Maritieme Dienstverlening en Kust (MDK), in de uitbreiding van het aantal aanlegplaatsen voor CTVs (Crew Transfer Vessels) ter hoogte van de RYCO-jachthaven.

De bemanning die instaat voor het onderhoud van de windmolens op zee, wordt door de CTVs ter plaatse gebracht. Het aantal ligplaatsen nam met 14 toe.



Foto 27: Nieuwe ligplaatsen voor CTVs aan de RYCO

## ACQUISITIE VAN REBO NV

De grootste investering van de afgelopen 10 jaar vond plaats door de acquisitie van 85% aandelen in REBO nv. Deze aandelen werden overgekocht van twee bedrijven uit de DEME Group (2 x 15%), van Participatie Maatschappij Vlaanderen (PMV) (40%) en van bouwgroep Artes-Group nv (15%).

Haven Oostende bezat aanvankelijk 15% en is na de overname dus 100% aandeelhouder van REBO nv. De investering werd toegelicht in 'Werf 2: Nood aan structurele winstgevendheid'.



## WERF 6

---

### Actief uitbouwen van diverse clusters

“It is amazing what you can accomplish if you do not care who gets the credit.”

*Harry Truman (1884-1972), 33<sup>ste</sup> Amerikaanse President*



### CLUSTERWERKING TREKT NIEUWE BEDRIJVEN AAN

---

Het Havenbestuur zet ten volle in op het vormen van clusters in Haven Oostende. De reden hiervoor is dat een cluster de komst naar Oostende voor nieuwe bedrijven interessant maakt en de uitstap of het vertrek van bedrijven uit Oostende waar mogelijk vermijdt.

Op deze manier wordt bijgedragen aan de continuïteit van de inkomsten voor de haven en de tewerkstelling in de haven.





Foto 28: Forum Circulaire Industrie, 7 november 2019

## CLUSTER CIRCULAIRE INDUSTRIE

Een goed voorbeeld is de cluster circulaire economie. We halen hieromtrent twee successen van 2019 aan. Het eerste is **Renasci** dat begin 2019 de bouw startte van een fabriek voor het hergebruik van onder meer kunststof volgens het 'wieg-tot-wieg principe'.

Het tweede voorbeeld is **West-Recycle**, dat in oktober 2019 een concessieovereenkomst afsloot met Haven Oostende. Zij gaan bouwmaterialen scheiden en sorteren, die dan verder hun weg zullen vinden in de circulaire industrie.

Ondertussen blijft Haven Oostende actief om meer bedrijven aan te trekken. In 2020 wordt een nieuwe aankondiging verwacht voor een volgend bedrijf. De snelheid waarmee bedrijven zich op de **bedrijventerreinen van Plassendale** in Haven Oostende vestigen is een trendbreuk met het verleden.

Het idee achter de clusterwerking is dat de bedrijven elkaar versterken; hetzij door informatie-uitwisseling, hetzij door samenwerking bijvoorbeeld op logistiek vlak. Wat een reststroom is voor het éne bedrijf is een grondstof voor een ander bedrijf.

Haven Oostende speelde in 2019 een actieve rol in het aantrekken en verbinden van deze bedrijven.

Om deze positie te bekomen werd onder andere een Forum Circulaire Industrie georganiseerd op 7 november 2019 samen met **Economisch Huis Oostende** en KU Leuven.

De samenwerking met **KU Leuven** kan ertoe bijdragen dat studenten stages kunnen doen in deze circulaire bedrijven of dat bedrijven een beroep kunnen doen op onderzoekers van deze universiteit.

## CLUSTER BLAUWE ECONOMIE

Haven Oostende blijft zich inzetten om de aanwezige cluster in de Blauwe Economie verder uit te bouwen en te versterken.

Haven Oostende is strategisch lid van de **Blauwe Cluster**, de speerpuntcluster van de Vlaamse Overheid. De Blauwe Cluster is een onafhankelijke en neutrale partner die Vlaamse bedrijven ondersteunt bij het opzetten van partnerschappen met andere bedrijven, kenniscentra en overheidsinstellingen met het oog op de ontwikkeling en de bevordering van economische activiteiten op zee.

Haven Oostende is ook structureel partner van **Belgian Offshore Cluster**, de netwerkorganisatie die de Belgische toeleveranciers van de offshore windindustrie samenbrengt. Het doel van de cluster is de samenwerking tussen de Belgische bedrijven die actief zijn in de windenergie, te stimuleren en een platform te bieden aan de internationale markt.

In die hoedanigheid werd de praktische organisatie van de vijfde editie van Belgian Offshore Days door Haven Oostende ondersteund. Het tweedaags event omvat een beurs, een conferentie en B2B meetings en verwelkomt in totaal meer dan 1200 internationale offshore energie professionals.

Een derde belangrijke organisatie is het **Offshore Wind Ports Platform**, een internationaal samenwerkingsplatform van havens dat zich toelegt op de installatie, het onderhoud en de decommissioning van offshore windparken.

Dit platform fungeert binnen het kader van WindEurope, die de Europese offshore windindustrie vertegenwoordigt, en wordt geleid door Haven Oostende. De havens wisselen praktijkervaring en kennis uit in het licht van de razendsnelle technologische ontwikkelingen in deze sector met een directe impact op de logistieke infrastructuur en werking van havens.

Verder overleggen de havens met de industrie en de Europese Commissie over de gezamenlijke opportuniteiten en uitdagingen met het oog op het realiseren van het aandeel windenergie in het Europees energiebeleid in de verschillende Europese zeeën.



Foto 29: Slotspeech Belgian Offshore Days door Dirk Declerck, donderdag 21 maart 2019



## CLUSTER DRONES

Haven Oostende was mede-initiatiefnemer om **Ostend DroneHub** Oostende op te richten. Dit werd op 8 november 2019 publiek gemaakt. De stichtende partners zijn naast Haven Oostende: REBO, Economisch Huis Oostende, VIVES, VLOC en Luchthaven Oostende.

Het doel van de cluster is het aantrekken van bedrijven die actief zijn op het vlak van drones in de ruime betekenis van het woord. Het gaat dus over submariene drones, drones op het water en in de lucht maar ook over onbemande en autonome voer- en vaartuigen.

Er wordt eveneens naar gestreefd om het onderzoek naar en testen van drones te ondersteunen en te promoten.

De komst van het multinationale dronebedrijf **ECA Robotics Belgium** naar Haven Oostende, zoals hoger toegelicht, is ongetwijfeld een memorabele mijlpaal voor Haven Oostende.



Figuur 13: Logo Ostend Drone Hub

## EUROPESE PROJECTEN

De huidige economie wordt sterk gedreven door kennis en innovatie. Ondernemingen moeten open staan voor innovatie willen ze blijven bestaan. Gezien de beperkte middelen waarover een onderneming beschikt, is het noodzakelijk de krachten te bundelen met andere ondernemingen en kennisinstellingen om op deze manier de nodige economische, ecologische en sociale uitdagingen op een flexibele manier aan te pakken.

Dit geldt ook in de wereld van de havens en de blauwe industrie, waarbij de havens als logistieke, industriële, maritieme en commerciële speerpunten fungeren. Het onderzoek op en in zee is duurder dan op land. De operationele slagkracht van een haven wordt mede bepaald door haar internationaal netwerk.

Binnen deze optiek neemt Haven Oostende deel aan verschillende projecten, als projectleider en partner. Overzicht van de EU-projecten waar Haven Oostende aan deelneemt:

**DUAL PORTS** (Noordzee): dit netwerk van Noordzee-havens en kennisinstellingen, geleid door Haven Oostende, implementeert verschillende technologische innovaties om de CO<sub>2</sub>-voetafdruk en de impact van de havens op de stedelijke omgeving op een kostenefficiënte manier te verminderen.

**INN2POWER** (Noordzee): een netwerk van kennisinstellingen en economische actoren werkt samen om de innovatiecapaciteit van kmo's in de maritieme windindustrie te verbeteren.

**PASSANT** (Vlaanderen – Nederland): een netwerk van hoogtechnologische bedrijven, kennisinstellingen en havens werkt samen om innovatieve oplossingen te bieden voor het veiligheidsvraagstuk in en rond havens.

**PECS** (2 Zeeën): kleine en middelgrote havens werken samen met innovatieve ondernemingen en kennisinstellingen om nieuwe producten te ontwikkelen die de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van de havens verminderen en de energieproductie in havens op een duurzame en kostenefficiënte manier organiseren.

**COASTAL** (Horizon 2020 EU): de veranderende klimaatomstandigheden op zee hebben een directe impact op de economie en op het leven in en rond de Europese kustregio's. In nauw overleg met de Europese Commissie worden beleidsaanbevelingen en een beheersinstrument ontwikkeld die de effecten van de klimaatverandering op de land-zee interactie op een duurzame manier in kaart brengen.

**INCONE60** (Baltische Zee): kleine en middelgrote havens in de Noordzee en de Baltische Zee werken samen om de kustvaart tussen beide zeeën te promoten.

**DECOM TOOLS** (Noordzee): na het verstrijken van de concessieperiode komt een moment waarop de windparken op zee gedemonteerd moeten worden. Samen met andere havens, kennisinstellingen en economische beleidsactoren onderzoekt Haven Oostende de mogelijkheid om binnen deze nieuwe markt een actieve rol te spelen en de cluster van de circulaire economie hierbij actief te betrekken.

**ISHY** (2 Zeeën): Haven Oostende leidt een consortium van reders, windparkbeheerders kennisondernemingen en onderzoeksinstituten dat drie verschillende types schepen wil laten varen op groene waterstof.

**H2SHIPS** (Noord-West Europa): een netwerk van havens, industriële partners, scheepsbouwers en kennispartners onderzoekt samen met de Europese Waterstoforganisatie, Hydrogen Europe, de toegevoegde waarde van groene en/of blauwe waterstof voor het transport op de binnenwateren.

**NON STOP** (Noordzee): samen met andere havens en industriële partners werkt Haven Oostende mee aan de ontwikkeling van een aangepast informatiesysteem dat noodzakelijk is om mee te kunnen in de harde competitie binnen de maritieme wereld.

**ZEM** (Noordzee): een netwerk van havens en kennisinstellingen werkt samen om de hybride scheepvaart op een kostenefficiënte manier te implementeren met het oog op de vermindering van de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van de havens.



## WERF 7

---

Steunen van onderzoek, incubatie, ontwikkeling en innovatie

“If I had asked people what they wanted, they would have said faster horses.”

*Henry Ford (1863 – 1947), Amerikaans industrieel*



## HAVEN OOSTENDE ALS SCHAKEL IN DE ENERGIETRANSITIE

---

Het gebruik van fossiele brandstoffen om een verbrandingsmotor aan te drijven is al gekend sinds de tijd van George Stephenson (1781 – 1848); de uitvinder van de eerste praktisch toepasbare locomotief. In 1814 had Stephenson zijn eerste locomotief gebouwd. Deze locomotief was in staat om 30 ton steenkool met een snelheid van 4 mijl per uur te trekken.

Het gebruik van fossiele grondstoffen om voer-of vaartuigen voort te bewegen zal hopelijk, mede gezien de schaarste van de grondstoffen en de negatieve impact op mens en milieu, spoedig drastisch dalen. Alternatieven zijn voorhanden, de mogelijkheid om een daadwerkelijke nieuwe stap te zetten in technologie en energietransitie wordt door Haven Oostende ondersteund.





Foto 30: Waterstofseminarie, dinsdag 17 september 2019

## WATERSTOFSEMINARIE

Tijdens **Hydrogen: Facts and Myths**, het waterstofseminarie dat door Haven Oostende in samenwerking met Agoria georganiseerd werd op 17 september 2019 in de Grote Post werden de mogelijkheden van het gebruik van waterstof inzake mobiliteit voor onder meer auto's, bussen en schepen uitvoerig toegelicht en werden een aantal mythes inzake waterstof ontkracht.

Het druk bijgewoonde seminarie met een internationaal publiek kaderde in de inspanningen van Haven Oostende om waterstof op de kaart te zetten als alternatieve brandstof, als grondstof voor industriële toepassingen, als mogelijkheid om dit te mengen met aardgas, etc. Het past ook in de wens van Haven Oostende om een bijdrage te leveren aan de vermindering van de CO<sub>2</sub>-uitstoot in Vlaanderen.



Foto 31: Bedrijven maken kennis met de Hydroville tijdens de waterstofdagen, augustus 2019

## WATERSTOFDAGEN

Dit seminarie werd voorafgegaan door de organisatie in augustus 2019 van de Waterstofdagen. Tijdens de Waterstofdagen in augustus 2019, zetten Haven en CMB in op het kenbaar maken van waterstof bij bedrijven en de jeugd.

CMB lanceerde in 2017 de **Hydroville**, het eerste geklasseerde schip dat waterstof gebruikt in conventionele verbrandingsmotoren met aanzienlijk lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot.

Afgelopen zomer werden drie dagen op rij bedrijven uit de regio ontvangen om ze te laten kennismaken met de Hydroville en de waterstoftechnologie. In totaal namen een 100-tal professionele contacten deel.

Voor de kinderen uit Oostende werkten CMB, Haven Oostende, Stad Oostende en Horizon Educatief een **doe-tentoonstelling** uit over de werking van waterstof en de toepassingen. Het team van Horizon Educatief begeleidde deze tentoonstelling op een speelse manier. In totaal namen 277 kinderen deel aan de waterstofdagen.

De focus van Haven Oostende ligt dus in het kader van duurzame energie niet enkel meer op het vlak van windenergie. Door het windenergieverhaal uit te breiden naar waterstof werd ook in deze pijler een trendbreuk gerealiseerd.



## WERF 8

---

### Aandacht voor mens en maatschappij

“Act as if what you do makes a difference. It does.”

*William James (1842 – 1910), Amerikaanse filosoof en psycholoog*



### HAVEN OOSTENDE BEWAART DE BALANS TUSSEN PEOPLE, PLANET, PROFIT

---

Eerder werden de inspanningen op het vlak van Veiligheid en Gezondheid en de zorg voor het Milieu toegelicht. Dit is één van de fundamenten.

De maatschappelijke verantwoordelijkheid die Haven Oostende opneemt, reikt verder. In Werf 9 zal de nieuwe koers inzake de inzet voor het behoud van het Patrimonium en Erfgoed toegelicht worden.

Het is belangrijk te melden dat de werkingsmiddelen die hiervoor vrijgemaakt worden, net zoals alle andere werkingsmiddelen, door Haven Oostende zelf gegenereerd worden. De werkingsmiddelen komen voornamelijk uit havengelden met betrekking tot het maritiem verkeer en concessiegelden van gronden en gebouwen.

Reeds eerder werd de missie van Haven Oostende aangehaald: duurzame werkgelegenheid creëren. De drie bedrijven die recent beslist hebben zich in Haven Oostende te vestigen; met name Renasci, West-Recycle en ECA Robotics Belgium zullen niet alleen het inkomstenpatroon van Haven Oostende verhogen, maar ook voor vaste werkgelegenheid zorgen.

Concreet betekent dit dat er tegen 2022 bijna tweehonderd tewerkstellingsplaatsen bijkomen die voor evenveel gezinnen voor welzijn en welvaart zullen zorgen.

Dat werkgelegenheid en aandacht voor milieu hand in hand kunnen gaan, wordt bewezen met het op stapel staande project HYPOR, waarbij Haven Oostende, samen met DEME Group en PMV voor ogen hebben om een 300 MW fabriek te bouwen.

Dit betekent een zeer belangrijke stap in de energietransitie waarbij het gebruik van fossiele brandstoffen vervangen kan worden door milieuvriendelijke groene waterstof.

In het kader van de bescherming van de persoonlijke levenssfeer werden er in 2019 systemen ingevoerd en protocollen opgesteld. Haven Oostende beantwoordt aan de vereisten inzake de GDPR-wetgeving ter zake.

We hanteren het principe **‘People, Planet en Profit’** en zorgen voor duurzaamheid.



## WERF 9

---

### Zorg voor erfgoed en patrimonium

“We moeten er een eer in stellen het erfgoed van hen, die ons zijn voorgegaan, verbeterd en vermeerderd, over te dragen aan de generaties die na ons komen.”

*Léon Gambetta (1838-1882), Frans staatsman*



## HAVEN OOSTENDE BEWAART HAAR PATRIMONIUM

---

De Directie en de Raad van Bestuur van Haven Oostende menen dat het opwaarderen van het patrimonium, deels bestaande uit erfgoed, de economische activiteit van de Haven ten goede komt.

Er wordt resoluut gekozen om verval en uitverkoop van het patrimonium tegen te gaan. Dit is een nieuwe koers t.o.v. het verleden.





Foto 32: Entrepotgebouw anno 2019



Foto 33: Watson III krijgt renovatielocatie aan het Vlotdok

## ENTREPOTGEBOUW

Een voorbeeld van de nieuwe koers is de visie met betrekking tot het Entrepotgebouw dat begin 2018 door de toenmalige directie in de markt geplaatst werd.

Door de huidige directie werd beslist dit gebouw in het patrimonium van Haven Oostende te houden. Hiervoor werd een plan ontwikkeld dat in 2019 door de Raad van Bestuur principieel werd goedgekeurd.

Dit gebouw, gelegen aan de Oostkaai van het Vlotdok, is opgetrokken in monumentale neoclassicistische bouwtrant. Het werd vermoedelijk voltooid in 1908. De gevels werden beschermd als monument bij Ministerieel Besluit van 22 september 1981.

Er werd beslist om het Entrepotgebouw uit de verkoop te halen, te renoveren en een economisch verantwoorde bestemming te geven om aldus de continuïteit te waarborgen. Hieromtrent werden gesprekken gevoerd met het Agentschap Onroerend Erfgoed.

Het is immers de bedoeling van Haven Oostende om van dit gebouw een echte landmark te maken in Oostende met internationale uitstraling. Hiervoor werkte Haven Oostende een rendabel businessmodel uit. Verwacht wordt dat de renovatie kan starten in de loop van 2021.

## WATSON III

Haven Oostende zet zich ook in om bij te dragen aan het behoud van varend erfgoed en faciliteert de renovatie van de Watson III die op 16 oktober 2019 door RESTART vzw naar Oostende gebracht werd. Sindsdien heeft RESTART vzw de renovatie van deze historische reddingsboot onder haar hoede.



Foto 34: Havenschepen Charlotte Verkeyn juicht de samenwerking toe



## WERF 10

---

### Nieuwe bedrijfscultuur

“Culture eats Strategy for Breakfast.”

*Peter Drucker (1909-2005), Amerikaans schrijver, hoogleraar en consultant*



## INTEGRITEIT ALS KERN VAN DE ORGANISATIECULTUUR

---

Het citaat is een beroemde uitspraak van de legendarische Peter Drucker. Zijn werk ligt aan de basis van de moderne bedrijfsvoering. Peter Drucker bedoelde hiermee niet dat strategie niet belangrijk is, maar dat een goede strategie maar kan werken als er ook een ondersteunende bedrijfscultuur aanwezig is.

De directie van Haven Oostende wenst een bedrijfscultuur uit te bouwen waarin **respect** voor elkaar voorop staat. Integriteit als kern van onze organisatiecultuur. Als een team (collega's, aandeelhouders, klanten, belanghebbenden, ...) moet samenwerken, is het belangrijk dat de spelers eerlijk en oprecht zijn.

We stellen dat informeren en communiceren over het beleid, de strategie en de doelstellingen, hand in hand gaan. Een nieuwe bedrijfscultuur evolueert stap voor stap. In 2019 werd al een belangrijke aanzet gegeven en in 2020 zullen een aantal concrete zaken verder uitgerold worden.

Zo wordt bijvoorbeeld verder ingezet op **opleidingen, evaluaties, training en coaching**. Medewerkers motiveren en nieuwsgierig maken geeft zuurstof aan het team. Zo kunnen de medewerkers zich op een correcte manier maximaal inspinnen voor de onderneming.

Goede afspraken maken goede vrienden. Een aantal waarden worden vertaald naar **werkprocedures**. Omdat de verantwoordelijkheden voor elke medewerker duidelijk moeten zijn, formuleren we heldere afspraken.

Het invoeren van dit beleid impliceert dat niet correct gedrag in de werkomgeving aangepakt wordt. Dat kan bijvoorbeeld zijn op het vlak van Veiligheid, Gezondheid of Milieu of op het vlak van inzet voor de onderneming.

Tevens werd een aangepast personeelsbeleid ingevoerd en is er een verbindende insteek naar de syndicale afvaardiging toe.





## SAMENSTELLING DIRECTIECOMITE EN RAAD VAN BESTUUR

# 4

Foto 35: Raad van Bestuur

v.l.n.r.: Hannelore Hoche pied, Kathy Van Damme, Bart Brackx, Bart Tommelein, Wouter De Vriendt, Dirk Declerck, Alan Van Laer, Charlotte Verkeyn, Lisa Devriese, Eric Van Hooydonk, Carl Devos, Steven Nagels  
niet op de foto: Krista Claeys

### 4.1. SAMENSTELLING DIRECTIECOMITÉ

Het directiecomité is als volgt samengesteld (alfabetisch op achternaam):

De heer Jan Allaert; Commercieel directeur

De heer Mario Calbert; Havenkapitein

De heer Dirk Declerck; CEO – Gedelegeerd Bestuurder

De heer Bart Tommelein; Bestuurder

De heer Philip Van Speybroeck; Financieel-administratief directeur

Mevrouw Charlotte Verkeyn; Voorzitter Raad van Bestuur

Het directiecomité wordt voorgezeten door de heer Dirk Declerck.

### 4.2. SAMENSTELLING RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur was in 2019 als volgt samengesteld (alfabetisch op achternaam):

#### 4.2.1 VERTEGENWOORDIGING VAN DE AANDEELHOUDER (Stad Oostende)

Mevrouw Krista Claeys

De heer Wouter De Vriendt

De heer Steven Nagels

De heer Bart Tommelein

De heer Alan Van Laer

Mevrouw Charlotte Verkeyn; Voorzitter Raad van Bestuur

#### 4.2.2 ONAFHANKELIJKE BESTUURDERS EN GEDELEGEERD BESTUURDER

De heer Bart Brackx

De heer Dirk Declerck; Gedelegeerd Bestuurder

Prof. Dr. Carl Devos

Mevrouw Lisa Devriese

Mevrouw Hannelore Hoche pied

Mevrouw Kathy Van Damme

Prof. Dr. Eric Van Hooydonk





## SLOTWOORD EN VOORUITBLIK

5

DIRK DECLERCK, CEO - Gedelegeerd Bestuurder

“Je kunt vandaag niet eten van het brood dat morgen gebakken wordt.”

Mijn leuze is: “Je kunt vandaag niet eten van het brood dat morgen gebakken wordt.”

Hiermee bedoel ik dat dagelijkse actie nodig is om welvaart te behouden, bedreigingen aan te pakken en opportuniteiten te creëren.

2019 is het jaar gebleken waarin de nieuwe koers van Haven Oostende trendbreuken heeft teweeggebracht en haar vruchten afgeworpen heeft. De basis voor een duurzame toekomst werd gelegd.

We vertrouwen erop ook in 2020 op een veilige manier aan groei te kunnen doen, met aandacht voor innovatie en met de vaste wil om in de sectoren waarop we inzetten, realisaties te verwezenlijken.

Toch is het succes nog broos. Het ganse team van Haven Oostende werkt hard om ook in 2020 het succes van 2019 te bestendigen, onze missie, visie en strategie indachtig.

De doelstellingen voor 2020 van Haven Oostende en van haar dochterondernemingen, die in detail uitgezet werden, tonen alle een verderzetting van de positieve trend die in 2019 ingezet werd.

Door dagelijks verder te werken zullen we deze doelstellingen bereiken; ik citeer Antoine de Saint-Exupéry: **“De toekomst, die moet je niet voorspellen, maar mogelijk maken.”**

Dirk Declerck





## BALANSEN EN JAARREKENINGEN

---

6

**Haven Oostende NV van Publiek Recht**

**REBO nv**

**Multitech nv**



**JAARREKENING**

**BALANS NA WINSTVERDELING**

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>ACTIVA</b>				
<b>OPRICHTINGSKOSTEN</b> .....	6.1	20		
<b>VASTE ACTIVA</b> .....		21/28	<u>31.712.956,21</u>	<u>29.673.583,06</u>
<b>Immateriële vaste activa</b> .....	6.2	21		
<b>Materiële vaste activa</b> .....	6.3	22/27	24.108.289,97	25.375.141,82
Terreinen en gebouwen .....		22	22.929.691,85	24.044.195,11
Installaties, machines en uitrusting .....		23	637.570,05	634.276,28
Meubilair en rollend materieel .....		24	514.820,62	455.868,17
Leasing en soortgelijke rechten .....		25		
Overige materiële vaste activa .....		26		
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen .....		27	26.207,45	240.802,26
<b>Financiële vaste activa</b> .....	6.4 / 6.5.1	28	7.604.666,24	4.298.441,24
Verbonden ondernemingen .....	6.15	280/1	6.235.691,24	2.784.851,24
Deelnemingen .....		280	6.235.691,24	2.784.851,24
Vorderingen .....		281		
Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat .....	6.15	282/3	1.000.000,00	1.263.340,00
Deelnemingen .....		282	1.000.000,00	1.263.340,00
Vorderingen .....		283		
Andere financiële vaste activa .....		284/8	368.975,00	250.250,00
Aandelen .....		284	367.975,00	249.250,00
Vorderingen en borgtochten in contanten .....		285/8	1.000,00	1.000,00



Nr.	0259.978.212	VOL 3.1
-----	--------------	---------

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b> .....	29/58	9.020.143,54	10.582.170,67
<b>Vorderingen op meer dan één jaar</b> .....	29	1.000.000,00	
Handelsvorderingen .....	290		
Overige vorderingen .....	291	1.000.000,00	
<b>Vorraden en bestellingen in uitvoering</b> .....	3		
Vorraden .....	30/36		
Grond- en hulpstoffen .....	30/31		
Goederen in bewerking .....	32		
Gereed product .....	33		
Handelsgoederen .....	34		
Onroerende goederen bestemd voor verkoop .....	35		
Vooruitbetalingen .....	36		
Bestellingen in uitvoering .....	37		
<b>Vorderingen op ten hoogste één jaar</b> .....	40/41	3.482.915,12	3.308.676,27
Handelsvorderingen .....	40	3.103.039,54	3.188.265,00
Overige vorderingen .....	41	379.875,58	120.411,27
<b>Geldbeleggingen</b> .....	6.5.1 / 6.6 50/53		
Eigen aandelen .....	50		
Overige beleggingen .....	51/53		
<b>Liquide middelen</b> .....	54/58	4.278.768,72	7.049.794,19
<b>Overlopende rekeningen</b> .....	6.6 490/1	258.459,70	223.700,21
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b> .....	20/58	40.733.099,75	40.255.753,73

Nr.	0259.978.212	VOL 3.2
-----	--------------	---------

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>PASSIVA</b>			
<b>EIGEN VERMOGEN</b> .....	10/15	35.870.739,12	36.310.236,18
<b>Kapitaal</b> .....	6.7.1 10	30.426.138,37	
Geplaatst kapitaal .....	100	30.426.138,37	
Niet-opgevraagd kapitaal <sup>4</sup> .....	101		
<b>Uitgiftepremies</b> .....	11		
<b>Herwaarderingsmeerwaarden</b> .....	12		4.412.835,54
<b>Reserves</b> .....	13	13.991,60	8.570.643,42
Wettelijke reserve .....	130	13.991,60	
Onbeschikbare reserves .....	131		
Voor eigen aandelen .....	1310		
Andere .....	1311		
Belastingvrije reserves .....	132		
Beschikbare reserves .....	133		8.570.643,42
<b>Overgedragen winst (verlies)</b> .....	14	84.043,55	12.302.992,04
<b>Kapitaalsubsidies</b> .....	15	5.346.565,60	11.023.765,18
<b>Voorschot aan de vennoten op de verdeling van het netto-actief</b> <sup>5</sup> .....	19		
<b>VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN</b> ..	16	119.850,00	371.000,00
<b>Voorzieningen voor risico's en kosten</b> .....	160/5	119.850,00	371.000,00
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen .....	160		
Fiscale lasten .....	161		
Grote herstellings- en onderhoudswerken .....	162		
Milieuverplichtingen .....	163		
Overige risico's en kosten .....	6.8 164/5	119.850,00	371.000,00
<b>Uitgestelde belastingen</b> .....	168		

<sup>4</sup> Bedrag in mindering te brengen van het geplaatst kapitaal.

<sup>5</sup> Bedrag in mindering te brengen van de andere bestanddelen van het eigen vermogen.



Nr.	0259.978.212	VOL 3.2
-----	--------------	---------

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>SCHULDEN</b>	17/49	4.742.510,63	3.574.517,55
<b>Schulden op meer dan één jaar</b>	6.9 17	1.761.892,68	578.365,70
Financiële schulden	170/4	1.761.892,68	578.365,70
Achtergestelde leningen	170		
Niet-achtergestelde obligatieleningen	171		
Leasingschulden en soortgelijke schulden	172		
Kredietinstellingen	173	1.761.892,68	578.365,70
Overige leningen	174		
Handelsschulden	175		
Leveranciers	1750		
Te betalen wissels	1751		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	176		
Overige schulden	178/9		
<b>Schulden op ten hoogste één jaar</b>	6.9 42/48	2.975.325,81	2.989.335,73
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	42	304.149,21	149.259,94
Financiële schulden	43		
Kredietinstellingen	430/8		
Overige leningen	439		
Handelsschulden	44	2.101.177,29	2.323.972,02
Leveranciers	440/4	2.101.177,29	2.323.972,02
Te betalen wissels	441		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	46		
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	6.9 45	537.214,35	483.318,81
Belastingen	450/3	91.385,65	78.557,67
Bezoldigingen en sociale lasten	454/9	445.828,70	404.761,14
Overige schulden	47/48	32.784,96	32.784,96
<b>Overlopende rekeningen</b>	6.9 492/3	5.292,14	6.816,12
<b>TOTAAL VAN DE PASSIVA</b>	10/49	40.733.099,75	40.255.753,73

Nr.	0259.978.212	VOL 4
-----	--------------	-------

**RESULTATENREKENING**

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	70/76A	11.036.901,46	11.636.099,32
Omzet	6.10 70	9.080.560,07	9.449.263,08
Voorraad goederen in bewerking en gereed product en bestellingen in uitvoering: toename (afname) .....(+)/(-)	71		
Geproduceerde vaste activa	72	51.870,04	84.291,59
Andere bedrijfsopbrengsten	6.10 74	1.904.471,35	2.102.544,65
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	6.12 76A		
<b>Bedrijfskosten</b>	60/66A	11.588.884,93	12.497.595,40
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	60		
Aankopen	600/8		
Voorraad: afname (toename) .....(+)/(-)	609		
Diensten en diverse goederen	61	5.400.642,67	5.249.797,29
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen .....(+)/(-)	6.10 62	2.812.460,62	2.500.691,99
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	630	3.217.873,62	3.613.493,46
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen) .....(+)/(-)	631/4	14.497,03	
Voorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) .....(+)/(-)	6.10 635/8	-251.150,00	371.000,00
Andere bedrijfskosten	6.10 640/8	394.560,99	762.612,66
Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten	649		
Niet-recurrente bedrijfskosten	6.12 66A		
<b>Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies) .....(+)/(-)</b>	9901	-551.983,47	-861.496,08



Nr.	0259.978.212	VOL 4
-----	--------------	-------

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Financiële opbrengsten</b> .....		75/76B	859.125,23	719.331,55
Recurrente financiële opbrengsten .....		75	740.400,23	719.331,55
Opbrengsten uit financiële vaste activa .....		750		
Opbrengsten uit vlottende activa .....		751	20.815,07	
Andere financiële opbrengsten .....	6.11	752/9	719.585,16	719.331,55
Niet-recurrente financiële opbrengsten .....	6.12	76B	118.725,00	
<b>Financiële kosten</b> .....	6.11	65/66B	24.828,64	39.632,35
Recurrente financiële kosten .....		65	24.828,64	39.632,35
Kosten van schulden .....		650	17.027,45	35.766,64
Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugneming) .....		651		
Andere financiële kosten .....		652/9	7.801,19	3.865,71
Niet-recurrente financiële kosten .....	6.12	66B		
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar voor belasting</b> .....		9903	282.313,12	-181.796,88
<b>Onttrekkingen aan de uitgestelde belastingen</b> .....		780		
<b>Overboeking naar de uitgestelde belastingen</b> .....		680		
<b>Belastingen op het resultaat</b> .....	6.13	67/77	2.481,09	
Belastingen .....		670/3	2.481,09	
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen .....		77		
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar</b> .....		9904	279.832,03	-181.796,88
<b>Onttrekking aan de belastingvrije reserves</b> .....		789		
<b>Overboeking naar de belastingvrije reserves</b> .....		689		
<b>Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar</b> .....		9905	279.832,03	-181.796,88

Nr.	0259.978.212	VOL 5
-----	--------------	-------

**RESULTAATVERWERKING**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Te bestemmen winst (verlies)</b> .....	9906	98.035,15	12.302.992,04
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar .....	(9905)	279.832,03	-181.796,88
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar .....	14P	-181.796,88	12.484.788,92
<b>Onttrekking aan het eigen vermogen</b> .....	791/2		
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies .....	791		
aan de reserves .....	792		
<b>Toevoeging aan het eigen vermogen</b> .....	691/2	13.991,60	
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies .....	691		
aan de wettelijke reserve .....	6920	13.991,60	
aan de overige reserves .....	6921		
<b>Over te dragen winst (verlies)</b> .....	(14)	84.043,55	12.302.992,04
<b>Tussenkost van de vennoten in het verlies</b> .....	794		
<b>Uit te keren winst</b> .....	694/7		
Vergoeding van het kapitaal .....	694		
Bestuurders of zaakvoerders .....	695		
Werknemers .....	696		
Andere rechthebbenden .....	697		



## JAARREKENING

## BALANS NA WINSTVERDELING

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>ACTIVA</b>				
<b>OPRICHTINGSKOSTEN</b> .....	6.1	20		
<b>VASTE ACTIVA</b> .....		21/28	<u>2.898.798,89</u>	<u>3.456.924,33</u>
<b>Immateriële vaste activa</b> .....	6.2	21		
<b>Materiële vaste activa</b> .....	6.3	22/27	2.898.798,89	3.456.924,33
Terreinen en gebouwen .....		22	2.875.681,65	3.422.055,56
Installaties, machines en uitrusting .....		23		
Meubilair en rollend materieel .....		24		192,90
Leasing en soortgelijke rechten .....		25	23.117,24	34.675,87
Overige materiële vaste activa .....		26		
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen .....		27		
<b>Financiële vaste activa</b> .....	6.4 / 6.5.1	28		
Verbonden ondernemingen .....	6.15	280/1		
Deelnemingen .....		280		
Vorderingen .....		281		
Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat .....	6.15	282/3		
Deelnemingen .....		282		
Vorderingen .....		283		
Andere financiële vaste activa .....		284/8		
Aandelen .....		284		
Vorderingen en borgtochten in contanten .....		285/8		



Nr.	0830.833.011	VOL 3.1
-----	--------------	---------

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b> .....	29/58	2.706.518,02	2.300.018,17
<b>Vorderingen op meer dan één jaar</b> .....	29		
Handelsvorderingen .....	290		
Overige vorderingen .....	291		
<b>Vorraden en bestellingen in uitvoering</b> .....	3		
Vorraden .....	30/36		
Grond- en hulpstoffen .....	30/31		
Goederen in bewerking .....	32		
Gereed product .....	33		
Handelsgoederen .....	34		
Onroerende goederen bestemd voor verkoop .....	35		
Vooruitbetalingen .....	36		
Bestellingen in uitvoering .....	37		
<b>Vorderingen op ten hoogste één jaar</b> .....	40/41	199.441,18	274.804,65
Handelsvorderingen .....	40	103.794,60	207.912,31
Overige vorderingen .....	41	95.646,58	66.892,34
<b>Geldbeleggingen</b> .....	6.5.1 / 6.6		
Eigen aandelen .....	50/53		
Overige beleggingen .....	51/53		
<b>Liquide middelen</b> .....	54/58	2.502.337,34	2.020.802,47
<b>Overlopende rekeningen</b> .....	6.6	4.739,50	4.411,05
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b> .....	20/58	5.605.316,91	5.756.942,50

Nr.	0830.833.011	VOL 3.2
-----	--------------	---------

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>PASSIVA</b>			
<b>EIGEN VERMOGEN</b> .....	10/15	2.362.482,44	2.129.671,51
<b>Kapitaal</b> .....	6.7.1		
Geplaatst kapitaal .....	10	1.755.600,00	1.755.600,00
Niet-opgevraagd kapitaal <sup>4</sup> .....	100	1.755.600,00	1.755.600,00
Niet-opgevraagd kapitaal <sup>4</sup> .....	101		
<b>Uitgiftepremies</b> .....	11		
<b>Herwaarderingsmeerwaarden</b> .....	12		
<b>Reserves</b> .....	13	565.016,73	543.163,68
Wettelijke reserve .....	130	53.516,73	42.413,68
Onbeschikbare reserves .....	131		
Voor eigen aandelen .....	1310		
Andere .....	1311		
Belastingvrije reserves .....	132	511.500,00	500.750,00
Beschikbare reserves .....	133		
<b>Overgedragen winst (verlies)</b> .....	14	41.865,71	-169.092,17
<b>Kapitaalsubsidies</b> .....	15		
<b>Voorschot aan de vennoten op de verdeling van het netto-actief</b> <sup>5</sup> .....	19		
<b>VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN</b> ..	16		
<b>Voorzieningen voor risico's en kosten</b> .....	160/5		
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen .....	160		
Fiscale lasten .....	161		
Grote herstellings- en onderhoudswerken .....	162		
Milieuverplichtingen .....	163		
Overige risico's en kosten .....	6.8	164/5	
<b>Uitgestelde belastingen</b> .....	168		

<sup>4</sup> Bedrag in mindering te brengen van het geplaatst kapitaal.

<sup>5</sup> Bedrag in mindering te brengen van de andere bestanddelen van het eigen vermogen.



Nr.	0830.833.011	VOL 3.2
-----	--------------	---------

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
	17/49	3.242.834,47	3.627.270,99
<b>SCHULDEN</b>			
<b>Schulden op meer dan één jaar</b>	6.9	2.753.255,40	3.032.928,75
Financiële schulden	170/4	2.753.255,40	3.032.928,75
Achtergestelde leningen	170		
Niet-achtergestelde obligatieleningen	171		
Leasingschulden en soortgelijke schulden	172	23.305,57	31.070,99
Kredietinstellingen	173	2.729.949,83	3.001.857,76
Overige leningen	174		
Handelsschulden	175		
Leveranciers	1750		
Te betalen wissels	1751		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	176		
Overige schulden	178/9		
<b>Schulden op ten hoogste één jaar</b>	6.9	472.322,09	551.964,79
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	42	279.673,35	276.941,41
Financiële schulden	43		
Kredietinstellingen	430/8		
Overige leningen	439		
Handelsschulden	44	165.984,84	257.986,88
Leveranciers	440/4	165.984,84	257.986,88
Te betalen wissels	441		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	46		
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	6.9	26.663,90	17.036,50
Belastingen	450/3	3.651,88	2.110,13
Bezoldigingen en sociale lasten	454/9	23.012,02	14.926,37
Overige schulden	47/48		
<b>Overlopende rekeningen</b>	6.9	17.256,98	42.377,45
<b>TOTAAL VAN DE PASSIVA</b>	10/49	5.605.316,91	5.756.942,50

Nr.	0830.833.011	VOL 4
-----	--------------	-------

**RESULTATENREKENING**

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
	70/76A	1.870.678,78	4.104.382,06
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
Omzet	6.10	1.074.090,19	4.104.382,06
Voorraad goederen in bewerking en gereed product en bestellingen in uitvoering: toename (afname) .....(+)/(-)	71		
Geproduceerde vaste activa	72		
Andere bedrijfsopbrengsten	6.10	209,14	
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	6.12	796.379,45	
<b>Bedrijfskosten</b>	60/66A	1.475.176,29	2.871.252,25
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	60		
Aankopen	600/8		
Voorraad: afname (toename) .....(+)/(-)	609		
Diensten en diverse goederen	61	859.144,27	2.283.155,37
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen .....(+)/(-)	6.10	117.219,75	114.282,40
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	630	372.416,47	392.169,33
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen) .....(+)/(-)	631/4	43.200,00	
Voorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) .....(+)/(-)	6.10	635/8	
Andere bedrijfskosten	6.10	640/8	83.195,80
Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten	649		81.645,15
Niet-recurrente bedrijfskosten	6.12	66A	
<b>Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies) .....(+)/(-)</b>	9901	395.502,49	1.233.129,81



Nr.	0830.833.011	VOL 4
-----	--------------	-------

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Financiële opbrengsten</b> .....		75/76B	10,50	10,50
Recurrente financiële opbrengsten .....		75	10,50	10,50
Opbrengsten uit financiële vaste activa .....		750		
Opbrengsten uit vlottende activa .....		751		
Andere financiële opbrengsten .....	6.11	752/9	10,50	10,50
Niet-recurrente financiële opbrengsten .....	6.12	76B		
<b>Financiële kosten</b> .....	6.11	65/66B	56.614,16	63.785,60
Recurrente financiële kosten .....		65	56.614,16	63.785,60
Kosten van schulden .....		650	56.604,74	62.420,82
Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugneming) .....		651		
Andere financiële kosten .....		652/9	9,42	1.364,78
Niet-recurrente financiële kosten .....	6.12	66B		
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar voor belasting</b> .....		9903	338.898,83	1.169.354,71
<b>Onttrekkingen aan de uitgestelde belastingen</b> .....		780		
<b>Overboeking naar de uitgestelde belastingen</b> .....		680		
<b>Belastingen op het resultaat</b> .....	6.13	67/77	106.087,90	165.585,75
Belastingen .....		670/3	129.414,24	211.742,42
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen .....		77	23.326,34	46.156,67
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar</b> .....		9904	232.810,93	1.003.768,96
<b>Onttrekking aan de belastingvrije reserves</b> .....		789		
<b>Overboeking naar de belastingvrije reserves</b> .....		689	10.750,00	500.750,00
<b>Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar</b> .....		9905	222.060,93	503.018,96

Nr.	0830.833.011	VOL 5
-----	--------------	-------

**RESULTAATVERWERKING**

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Te bestemmen winst (verlies)</b> .....	9906	52.968,76	-143.941,22
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar .....	(9905)	222.060,93	503.018,96
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar .....	14P	-169.092,17	-646.960,18
<b>Onttrekking aan het eigen vermogen</b> .....	791/2		
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies .....	791		
aan de reserves .....	792		
<b>Toevoeging aan het eigen vermogen</b> .....	691/2	11.103,05	25.150,95
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies .....	691		
aan de wettelijke reserve .....	6920	11.103,05	25.150,95
aan de overige reserves .....	6921		
<b>Over te dragen winst (verlies)</b> .....	(14)	41.865,71	-169.092,17
<b>Tussenkost van de vennoten in het verlies</b> .....	794		
<b>Uit te keren winst</b> .....	694/7		
Vergoeding van het kapitaal .....	694		
Bestuurders of zaakvoerders .....	695		
Werknemers .....	696		
Andere rechthebbenden .....	697		



## JAARREKENING

## BALANS NA WINSTVERDELING

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>ACTIVA</b>				
<b>OPRICHTINGSKOSTEN</b> .....	6.1	20		
<b>VASTE ACTIVA</b> .....		21/28	490.448,53	608.921,44
<b>Immateriële vaste activa</b> .....	6.2	21		
<b>Materiële vaste activa</b> .....	6.3	22/27	489.248,85	557.721,76
Terreinen en gebouwen .....		22	473.212,17	557.721,76
Installaties, machines en uitrusting .....		23		
Meubilair en rollend materieel .....		24	16.036,68	
Leasing en soortgelijke rechten .....		25		
Overige materiële vaste activa .....		26		
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen .....		27		
<b>Financiële vaste activa</b> .....	6.4 / 6.5.1	28	1.199,68	51.199,68
Verbonden ondernemingen .....	6.15	280/1		50.000,00
Deelnemingen .....		280		50.000,00
Vorderingen .....		281		
Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat .....	6.15	282/3		
Deelnemingen .....		282		
Vorderingen .....		283		
Andere financiële vaste activa .....		284/8	1.199,68	1.199,68
Aandelen .....		284	1.162,50	1.162,50
Vorderingen en borgtochten in contanten .....		285/8	37,18	37,18



Nr.	0462.024.262	VOL 3.1
-----	--------------	---------

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b> .....	29/58	2.016.719,79	1.923.717,44
<b>Vorderingen op meer dan één jaar</b> .....	29		
Handelsvorderingen .....	290		
Overige vorderingen .....	291		
<b>Vorraden en bestellingen in uitvoering</b> .....	3	179.417,39	230.269,08
Vorraden .....	30/36		
Grond- en hulpstoffen .....	30/31		
Goederen in bewerking .....	32		
Gereed product .....	33		
Handelsgoederen .....	34		
Onroerende goederen bestemd voor verkoop .....	35		
Vooruitbetalingen .....	36		
Bestellingen in uitvoering .....	37	179.417,39	230.269,08
<b>Vorderingen op ten hoogste één jaar</b> .....	40/41	755.870,12	530.852,73
Handelsvorderingen .....	40	704.211,45	489.143,08
Overige vorderingen .....	41	51.658,67	41.709,65
<b>Geldbeleggingen</b> .....	6.5.1 / 6.6 50/53	250.000,00	250.000,00
Eigen aandelen .....	50		
Overige beleggingen .....	51/53	250.000,00	250.000,00
<b>Liquide middelen</b> .....	54/58	829.006,30	912.582,55
<b>Overlopende rekeningen</b> .....	6.6 490/1	2.425,98	13,08
<b>TOTAAL DER ACTIVA</b> .....	20/58	2.507.168,32	2.532.638,88

Nr.	0462.024.262	VOL 3.2
-----	--------------	---------

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>PASSIVA</b>			
<b>EIGEN VERMOGEN</b> .....	10/15	2.215.019,90	2.183.182,16
<b>Kapitaal</b> .....	6.7.1 10	500.000,00	500.000,00
Geplaatst kapitaal .....	100	500.000,00	500.000,00
Niet-opgevraagd kapitaal <sup>4</sup> .....	101		
<b>Uitgiftepremies</b> .....	11		
<b>Herwaarderingsmeerwaarden</b> .....	12		
<b>Reserves</b> .....	13	50.000,00	50.000,00
Wettelijke reserve .....	130	50.000,00	50.000,00
Onbeschikbare reserves .....	131		
Voor eigen aandelen .....	1310		
Andere .....	1311		
Belastingvrije reserves .....	132		
Beschikbare reserves .....	133		
<b>Overgedragen winst (verlies)</b> .....	14	1.665.019,90	1.633.182,16
<b>Kapitaalsubsidies</b> .....	15		
<b>Voorschot aan de vennoten op de verdeling van het netto-actief</b> <sup>5</sup> .....	19		
<b>VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN</b> ..	16		
<b>Voorzieningen voor risico's en kosten</b> .....	160/5		
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen .....	160		
Fiscale lasten .....	161		
Grote herstellings- en onderhoudswerken .....	162		
Milieuverplichtingen .....	163		
Overige risico's en kosten .....	6.8 164/5		
<b>Uitgestelde belastingen</b> .....	168		

<sup>4</sup> Bedrag in mindering te brengen van het geplaatst kapitaal.

<sup>5</sup> Bedrag in mindering te brengen van de andere bestanddelen van het eigen vermogen.



Nr.	0462.024.262	VOL 3.2
-----	--------------	---------

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
	17/49	292.148,42	349.456,72
<b>SCHULDEN</b>			
<b>Schulden op meer dan één jaar</b>	6.9		
Financiële schulden	170/4		
Achtergestelde leningen	170		
Niet-achtergestelde obligatieleningen	171		
Leasingschulden en soortgelijke schulden	172		
Kredietinstellingen	173		
Overige leningen	174		
Handelsschulden	175		
Leveranciers	1750		
Te betalen wissels	1751		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	176		
Overige schulden	178/9		
<b>Schulden op ten hoogste één jaar</b>	6.9	270.648,27	349.456,57
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	42		
Financiële schulden	43		
Kredietinstellingen	430/8		
Overige leningen	439		
Handelsschulden	44	239.880,62	291.891,13
Leveranciers	440/4	239.880,62	291.891,13
Te betalen wissels	441		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	46		
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	6.9	30.767,65	57.565,44
Belastingen	450/3	1.512,82	35.657,36
Bezoldigingen en sociale lasten	454/9	29.254,83	21.908,08
Overige schulden	47/48		
<b>Overlopende rekeningen</b>	6.9	21.500,15	0,15
<b>TOTAAL VAN DE PASSIVA</b>	10/49	2.507.168,32	2.532.638,88

Nr.	0462.024.262	VOL 4
-----	--------------	-------

**RESULTATENREKENING**

Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
	70/76A	1.403.646,23	1.342.760,52
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
Omzet	6.10	70	1.451.744,83
Voorraad goederen in bewerking en gereed product en bestellingen in uitvoering: toename (afname) .....(+)/(-)	71	-50.851,69	173.125,72
Geproduceerde vaste activa	72		
Andere bedrijfsopbrengsten	6.10	74	2.753,09
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	6.12	76A	23,00
<b>Bedrijfskosten</b>			
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	60/66A	1.311.617,62	1.227.370,88
Aankopen	60	577.980,90	663.925,39
Voorraad: afname (toename) .....(+)/(-)	600/8	577.980,90	663.925,39
Voorraad: toename (afname) .....(+)/(-)	609		
Diensten en diverse goederen	61	312.095,26	256.020,54
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen .....(+)/(-)	6.10	62	319.489,01
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	630	88.210,36	84.703,75
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen) .....(+)/(-)	631/4	12.388,94	5.826,89
Voorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) .....(+)/(-)	6.10	635/8	
Andere bedrijfskosten	6.10	640/8	1.453,15
Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten	649		1.746,75
Niet-recurrente bedrijfskosten	6.12	66A	
<b>Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies) .....(+)/(-)</b>	9901	92.028,61	115.389,64



Nr.	0462.024.262	VOL 4
-----	--------------	-------

	Toel.	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Financiële opbrengsten</b> .....		75/76B	696,54	92,49
Recurrente financiële opbrengsten .....		75	696,54	92,49
Opbrengsten uit financiële vaste activa .....		750		
Opbrengsten uit vlottende activa .....		751	74,99	74,99
Andere financiële opbrengsten .....	6.11	752/9	621,55	17,50
Niet-recurrente financiële opbrengsten .....	6.12	76B		
<b>Financiële kosten</b> .....	6.11	65/66B	50.108,01	111,61
Recurrente financiële kosten .....		65	109,01	111,61
Kosten van schulden .....		650		
Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugneming) .....		651		
Andere financiële kosten .....		652/9	109,01	111,61
Niet-recurrente financiële kosten .....	6.12	66B	49.999,00	
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar voor belasting</b> .....		9903	42.617,14	115.370,52
<b>Onttrekkingen aan de uitgestelde belastingen</b> .....		780		
<b>Overboeking naar de uitgestelde belastingen</b> .....		680		
<b>Belastingen op het resultaat</b> .....	6.13	67/77	10.779,40	30.939,38
Belastingen .....		670/3	25.022,80	30.939,38
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen .....		77	14.243,40	
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar</b> .....		9904	31.837,74	84.431,14
<b>Onttrekking aan de belastingvrije reserves</b> .....		789		
<b>Overboeking naar de belastingvrije reserves</b> .....		689		
<b>Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar</b> .....		9905	31.837,74	84.431,14

Nr.	0462.024.262	VOL 5
-----	--------------	-------

## RESULTAATVERWERKING

	Codes	Boekjaar	Vorig boekjaar
<b>Te bestemmen winst (verlies)</b> .....	9906	1.665.019,90	1.633.182,16
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar .....	(9905)	31.837,74	84.431,14
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar .....	14P	1.633.182,16	1.548.751,02
<b>Onttrekking aan het eigen vermogen</b> .....	791/2		
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies .....	791		
aan de reserves .....	792		
<b>Toevoeging aan het eigen vermogen</b> .....	691/2		
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies .....	691		
aan de wettelijke reserve .....	6920		
aan de overige reserves .....	6921		
<b>Over te dragen winst (verlies)</b> .....	(14)	1.665.019,90	1.633.182,16
<b>Tussenkost van de vennoten in het verlies</b> .....	794		
<b>Uit te keren winst</b> .....	694/7		
Vergoeding van het kapitaal .....	694		
Bestuurders of zaakvoerders .....	695		
Werknemers .....	696		
Andere rechthebbenden .....	697		





Acquisitie: p 20, 21, 35, 51

Acyclisch: p 30

Bedrijfscultuur: p 1, 7, 16, 68, 67

Blauwe economie: p 21, 30, 34, 35, 46, 55

Blue accelerator: p 50

Bulk: p 9, 29, 30, 37

Circulair: p 9, 29, 30, 41, 54, 57

Cluster/clusterwerking: p 1, 7, 52, 53, 54, 55, 56, 57

Continuïteit: p 1, 5, 7, 21, 23, 28, 29, 30, 33, 53, 66

Cruise: p 29, 30, 42

Cultuur: p 11, 12, 16

Diversificatie: p 30, 34

Drone / Dronehub: p 37, 56

Duurzaam / duurzame / duurzaamheid: p 3, 5, 19, 20, 63

Energietransitie: p 31, 59, 63

Ferry / ferryverbinding: p 29, 30, 33, 42

Gezondheid: p 1, 2, 5, 7, 10, 11, 12, 16, 17, 29, 30, 45, 63, 69

Groei: cover, 3, 4, 5, 30, 34, 37, 45, 50, 73

Havengeul: p 48

Heinrich: p 16

Historische vaarroute: p 30, 31

Ijsbergtheorie: p 16

Innovatie: p 1, 2, 5, 7, 29, 30, 35, 37, 50, 57, 58, 73

Investering / geïnvesteerd / investeringsbeleid: p 1, 7, 20, 42, 44, 47, 48, 51

Maritiem Onderzoekscentrum: p 49

Milieu / milieuvriendelijk: p 1, 2, 5, 7, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 30, 33, 45, 59, 63, 69

Missie: p 4, 19, 30, 34, 63, 73

Multitech: p 13, 23, 24, 25, 27, 75

Niche / nichemarkt: p 4, 5, 29, 30

Nieuwe koers: p 2, 3, 5, 13, 14, 27, 63, 65, 66, 73

Omgevingsvergunning: p 12

Ostend Science Park: p 9, 24, 25

Pijlers: p 5, 29, 30, 34

Projectcargo: p 9, 30, 37

Raad van Bestuur: p 1, 2, 3, 12, 16, 22, 29, 31, 42, 65, 66, 70, 71

REBO: p 21, 22, 24, 25, 27, 30, 35, 37, 51, 56, 75

Safe Henk: p 17

Tendens / tendensen: p 29, 33

Tewerkstelling: p 1, 3, 4, 5, 7, 20, 29, 30, 32, 33, 34, 35, 43, 53, 63

Trendbreuk: p 3, 20, 27, 30, 34, 42, 45, 54, 61, 73

Veiligheid: p 1, 2, 3, 5, 7, 10, 11, 12, 14, 16, 17, 20, 29, 30, 31, 45, 48, 57, 63, 69

Visie: p 4, 5, 29, 30, 66, 73

Visserij / visserijsector: p 9, 14, 29, 30, 43

Waterstof / waterstofseminarie/ waterstofdagen: p30, 35, 57, 60, 61, 63

Werkgelegenheid: p 5, 19, 20, 33, 34, 41, 63

Winst / winstgevendheid: 1, 5, 7, 18, 19, 22, 27, 30, 31, 35, 51

Zeesluis: 30, 31





Port Oostende  
Slijkensesteenweg 2, 8400 Oostende  
[www.portofoostende.be](http://www.portofoostende.be)  
[info@portofoostende.be](mailto:info@portofoostende.be)