







Orbis Medical Park

Ballast Nedam bouwt dit nieuwe ziekenhuis in Sittard-Geleen in combinatie. Het zal in de zomer in gebruik worden genomen en is volledig uitgerust voor de zorg van de 21ste eeuw. Beeldbepalend is het Atrium dat de verschillende onderdelen van het ziekenhuis met elkaar verbindt. Het Atrium rust op drie ellipsvormige kernen, die onderdak bieden aan trappen en liften.

Financiële agenda

7 mei 2008

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Artis conferentiecentrum, Amsterdam, aanvang 13.30 uur

11 juli 2008

Publicatie halfjaarcijfers 2008 (voor beurs)

Van dit verslag is een Engelse vertaling beschikbaar.

This report is available in the English language.

Voorwoord van de voorzitter	5
Vijfjarenoverzicht	6
Profiel, missie, strategie, doelstellingen en concernstructuur	8
Verslag van de Raad van Bestuur	
Inleiding	15
Infrastructuur	17
Bouw en Ontwikkeling	27
Overig	35
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	37
– Medewerkers	37
– Energie en klimaat	39
– Ketenverantwoordelijkheid en inkoop	41
– Samenleving en communicatie	42
– Innovatie	43
Risicobeheersing en risicoprofiel	46
Financiële resultaten	50
Vooruitzichten	55
Bericht van de Raad van Commissarissen	56
Remuneratierapport	60
Raad van Commissarissen	64
Raad van Bestuur	65
Het aandeel Ballast Nedam	66
Corporate governance	69
Jaarrekening 2007	
Geconsolideerde balans	74
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	75
Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen	76
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	78
Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening	79
Gesegmenteerde informatie	86
Toelichting op de geconsolideerde balans en de winst-en-verliesrekening	89
Vennootschappelijke balans en winst-en-verliesrekening	108
Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst-en-verliesrekening	109
Overige informatie	
Accountantsverklaring	114
Begrippenlijst	115
Tienjarenoverzicht	116
Winstverdeling en dividendvoorstel	118
Verslag Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam	119
Concernschema	122
Functionarissen	124
Colofon	126



Revitalisatie Patronaatsgebouw

Het uit de dertiger jaren stammende Patronaatsgebouw in Heerlen was destijds bedoeld als gemeenschapsgebouw om de mijnwerkers van de Staatsmijnen ontspanning te bezorgen. Nu vervult het Jonge Monument dezelfde functie voor een groter publiek, dat er toneelvoorstellingen en exposities bij kan wonen.

Voorwoord

Ballast Nedom heeft zich goed staande gehouden in de turbulente markt in 2007. Het behaalde resultaat was conform de in maart vorig jaar uitgesproken verwachtingen, terwijl de markten in 2007 behoorlijk veranderd zijn. Met name de prijzen van toeleveranciers en onderaannemers waren sterk gestegen en die konden niet direct aan onze klanten worden doorberekend.

Ballast Nedom heeft in 2007 ook goede voortgang gemaakt met de invulling van de strategie. In het afgelopen jaar is met succes de nadruk gelegd op de nieuwe contractvormen, zoals design & construct en publiek-private samenwerking. Dat Ballast Nedom in 2008 een groot design & construct project heeft verworven, de energiecentrale Nuon Magnum in de Eemshaven, en is aangewezen als preferred bidder voor twee PPS-projecten onderschrijft dit.

Voor de toekomst zijn we positief gestemd. Wij zien goede kansen in de aanhoudende vraag naar woningen, de publiek-private samenwerkingsprojecten en de verschillende niches. Bij die niches denken wij met name aan offshore windmolens, industriebouw, internationale projecten, grote complexe projecten, hoogbouw en CNG-stations.

Het vertrouwen dat wij deze kansen met succes zullen benutten baseren wij op de enthousiaste inzet van onze medewerkers. In het afgelopen jaar heb ik dat enthousiasme in de bezoeken aan de Ballast Nedom bedrijven weer ervaren. Mede namens mijn twee collega's, spreek ik daarvoor mijn dank uit. Ballast Nedom heeft een uitstekende uitgangspositie voor de toekomst.

Ik veroorloof mij om er één enthousiaste medewerker uit te lichten, omdat we het verder zonder hem moeten doen. Dat is René Kottman. Ik bedank hem voor zijn evidente bijdrage aan de huidige goede uitgangspositie van Ballast Nedom.

Theo Bruijninx
voorzitter Raad van Bestuur



"Goede kansen in de aanhoudende vraag naar woningen, de publiek-private samenwerkingsprojecten en de verschillende niches."

Vijfjarenoverzicht

					NL GAAP	
x €1 000 000	2007	2006	2005	2004	2004	2003
Omzet en resultaat						
Omzet	1 270	1 310	1 206	1 164	1 164	1 619
binnenland	1 157	1 206	1 105	1 042	1 042	1 132
buitenland	113	104	101	122	122	487
Orderportefeuille	1 438	1 093	1 064	971	971	1 046
EBITDA	63	63	58	63	45	33
Waardeveranderingen	-	-	-	(8)	(7)	(6)
Afschrijvingen	(20)	(19)	(18)	(19)	(17)	(23)
EBITA	43	44	40	36	21	4
Amortisatie	(1)	(2)	(2)	(1)	(2)	(4)
EBIT	42	42	38	35	19	-
Resultaat voor belastingen	38	38	28	24	15	(6)
Nettoresultaat voor amortisatie	28	46	22	14	10	50
Nettoresultaat	27	44	20	13	8	46
Investerings						
Investerings	37	67	32	20	17	19
Desinvesterings	7	12	67	20	20	26
Netto investeringen	30	55	(35)	-	(3)	(7)
Balansgegevens						
Vaste activa	242	253	211	268	179	213
Vlottende activa	656	541	636	556	352	342
Activa	898	794	847	824	531	555
Kortlopende verplichtingen	(590)	(555)	(644)	(586)	(327)	(362)
Vermogensstructuur						
Werkzaam vermogen	256	177	74	78	(11)	(2)
Eigen vermogen	172	158	124	101	109	102
Rentedragende langlopende schulden	97	36	54	99	39	27
Netto liquide middelen	52	62	129	160	160	136
Netto financieringspositie	(63)	23	68	56	116	104
Verhoudingscijfers						
EBIT / omzet	3%	3%	3%	3%	2%	0%
Nettoresultaat / omzet	2%	3%	2%	1%	1%	3%
Nettoresultaat / gemiddeld eigen vermogen	16%	31%	18%	14%	8%	58%
Eigen vermogen / activa	19%	20%	15%	12%	20%	18%
Gemiddeld aantal medewerkers	3 838	3 701	3 721	4 022	4 022	4 957
Aandelen						
Aantal geplaatste gewone aandelen (x 1 000)	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Aantal uitstaande gewone aandelen (x 1 000)	9 900	9 924	9 847	9 861	9 861	9 879
Marktkapitalisatie per einde jaar	280	328	327	123	123	47
Betaald dividend	13	10	-	-	-	-



Prefab beton

Het Zuiderpark is een groot stadspark in het midden van Rotterdam Zuid. De veertien prefab bruggen in het park kregen de Betonprijs 2007 toegekend: "als machtig mooie zwanen strekken de bruggen hun hals uit voor de andere oever. Een weldaad voor het oog".

Profiel, missie, strategie, doelstellingen en concernstructuur

Profiel

Ballast Nedam is een Nederlandse multidisciplinaire bouwonderneming voor vastgoed en infrastructuur, die een breed pakket aanbiedt van bouwgerelateerde producten en diensten. Met in totaal ruim 3 800 medewerkers in de twee divisies Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling en Ballast Nedam Infra is de onderneming hoofdzakelijk actief op de Nederlandse markt en internationaal selectief actief op een aantal expertisegebieden. Ballast Nedam is opgericht in 1877 en is genoteerd aan NYSE Euronext in Amsterdam. Het aandeel is opgenomen in de Amsterdam Small Cap Index.

Missie

Ballast Nedam wil haar opdrachtgevers hoogwaardige totaaloplossingen in de gebouwde omgeving bieden. Daartoe leveren we inzet, kwaliteit, betrouwbaarheid, vakkundigheid en flexibiliteit op elk niveau van de onderneming. Ballast Nedam streeft ernaar de medewerkers een uitdagende werkomgeving te bieden, en een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van de leefomgeving. De activiteiten van Ballast Nedam zijn erop gericht de aandeelhouderswaarde van de onderneming te optimaliseren.

Strategie

De strategie van Ballast Nedam bestaat uit de volgende vier kernpunten.

Waarde van de onderneming vergroten

Ballast Nedam streeft een structurele verhoging van de winstgevendheid na door een verschuiving in de mix van activiteiten. Dit betekent naar verhouding meer ontwikkeling (aan de voorkant van de keten) en meer beheer van het onderhoud en van de exploitatie (aan de achterkant van de keten) ten opzichte van het bouwen. Ook richt Ballast Nedam zich meer op niches (zoals offshore windmolens, industriebouw, internationale projecten, grote complexe projecten, hoogbouw en CNG-stations).

Door daarnaast de operationele prestatie van de onderneming (operational excellence) verder te verbeteren, optimaliseert Ballast Nedam de aandeelhouderswaarde van de onderneming.

Voor- en achterkant van de horizontale waardeketen versterken

Ballast Nedam wil eerder bij projecten betrokken worden en langer bij de projecten betrokken blijven, dan het geval is bij het alleen in opdracht uitvoeren ervan. De horizontale waardeketen bestaat uit het ontwikkelen, het realiseren, en het beheren van het onderhoud en van de exploitatie van zowel vastgoed- als infrastructuurprojecten. Door de hele horizontale waardeketen te bestrijken, wil Ballast Nedam tegemoetkomen aan de toegenomen vraag van opdrachtgevers naar totaaloplossingen. Deze hoogwaardige totaaloplossingen in de horizontale keten zijn gebaseerd op een excellente uitvoering van deze activiteiten. Daarnaast steunt ons aanbod ook op de unieke, innovatieve en efficiënte diensten en producten van de interne toeleveranciers die actief zijn in de verticale keten.

Toeleverende bedrijven in de verticale waardeketen versterken

Ook in de verticale waardeketen past Ballast Nedam ketenmanagement toe. Het producten-aanbod van de specialistische bedrijven zal verder worden gecompleteerd en hun positie zal worden uitgebouwd. De operationele prestaties van de prefab bedrijven worden verder verbeterd en voor de grondstoffenbedrijven zoeken we naar mogelijkheden om de bestaande concessies te vervangen en waar mogelijk uit te breiden.



Het consortium DUO², waar Ballast Nedam deel van uit maakt, is begin 2008 geselecteerd voor de bouw en exploitatie van het gezamenlijke kantoor van de Informatie Beheer Groep en de Belastingdienst in Groningen. Het DBFMO-contract omvat het ontwerp, de bouw en de financiering van het nieuwe gebouw, en het onderhoud en de facilitaire dienstverlening voor een periode van 20 jaar.

Actief portfoliomanagement voeren

Belangrijke beslissingscriteria voor het verwijderen van activiteiten uit of toevoegen aan de huidige portfolio zijn het rendement van de activiteit en de mate waarin deze activiteit samenhangt met onze kernactiviteit: hoogwaardige totaaloplossingen bieden in de gebouwde omgeving. De toegevoegde waarde aan deze totaaloplossing kan worden geleverd in zowel de horizontale als de verticale keten. Daarnaast houden we uiteraard rekening met het onderscheidende profiel door innovatie en efficiencyvoordelen, investeringsnoodzaak, risicoprofiel en timing.

De investeringsprioriteiten voor de komende jaren zijn: grondposities verwerven ten behoeve van het ontwikkelpotentieel, concessies verwerven om grondstoffen te winnen, en onze specialistische bedrijven uitbreiden en verbreden.

Doelstellingen 2008

Concreter geformuleerd in doelstellingen zal Ballast Nedam in 2008:

1. Het ontwikkelpotentieel uitbreiden door de verwerving van meer ontwikkelposities dan er in die periode worden aangewend. Op de middenlange termijn zal Ballast Nedam daardoor naar verhouding meer projecten uitvoeren die zelf geïnitieerd en risicodragend ontwikkeld zijn dan nu het geval is.
 - Het ontwikkelpotentieel uitbreiden met tenminste 5 procent tot meer dan 15 750 woningen.
2. Relatief meer projecten verwerven door middel van planontwikkeling, alternatieve ontwerpen, design & construct benadering, de engineer & build-aanpak en publiek-private samenwerking in plaats van door mee te doen aan uitgewerkte aanbestedingen.
 - Ballast Nedam wil van de selecties voor pps-projecten waaraan wordt meegedaan minimaal in drie van de vier selecties tot de laatste drie behoren. Indien Ballast Nedam bij de laatste drie bidders behoort moet minimaal een van de drie selecties tot preferred bidder leiden.
3. Het beheer van het onderhoud en van de exploitatie uitbreiden.
4. De synergie tussen de twee divisies en in de verticale waardeketen versterken.
5. De bedrijfseenheden actief in de verticale waardeketen versterken en mogelijk uitbreiden. Hieronder vallen het ingenieursbureau, de specialistische bedrijven, de prefab fabrieken en de grondstoffenbedrijven.
 - Ballast Nedam zal door overnames dan wel investeringen het productenaanbod van de specialistische bedrijven verbreden en uitbouwen.
 - Ballast Nedam zal door overnames de concessies voor de grondstoffenwinning vervangen en uitbreiden en er zal worden gestart met eigen planontwikkeling voor grondstoffenwinning.
 - Accent op innovatie wat moet leiden tot minimaal twee innovatieve initiatieven.
6. Extra aandacht besteden aan de uitvoering van de primaire bedrijfsprocessen (operational excellence).
 - Alle regiobedrijven zullen in 2008 een positief operationeel resultaat behalen.
7. De aantrekkelijkheid als werkgever voor medewerkers vergroten.
8. Nadrukkelijker de verantwoordelijkheid nemen voor de effecten van realisatie van de totaaloplossingen op de leefomgeving.
 - Ballast Nedam zal de leidende principes van het opdrachtgevend bouwbedrijf implementeren.
9. Een operationeel resultaat behalen tussen de 3 en 5 procent van de omzet.
 - Voor 2008 wordt een ongeveer gelijkblijvend operationeel resultaat verwacht (2007: € 42 miljoen) bij een hogere omzet (2007: € 1 270 miljoen), waarbij de marge binnen de doelstelling van 3 tot 5 procent blijft (2007: 3,3 procent). Voor een verder toelichting op de vooruitzichten 2008 zie pagina 55.



Laakhaven West en Petroleumhaven in Den Haag ondergaan de komende tien jaar een flinke gedaanteverandering. Ballast Nedam maakt deel uit van de Ontwikkelingscombinatie Laakhaven West, die van het oude havengebied met een oppervlakte van zo'n 30 voetbalvelden een stoere, trendy stadswijk zal maken.

Doelstellingen 2007

Op basis van onze strategie hadden we voor 2007 vijf doelstellingen geformuleerd. Per doelstelling waren de gewenste kwantitatieve en kwalitatieve resultaten (targets) vastgesteld, met daarbinnen de noodzakelijke prioriteiten. In deze paragraaf geven wij voor elk van de vijf doelstellingen ook weer in hoeverre ze in 2007 gerealiseerd zijn.

1. *Ballast Nedam wil zijn structurele winstgevendheid verbeteren en daarmee de aandeelhouderswaarde vergroten.*

Kernpunt in de strategie van Ballast Nedam is dat we de voor- en de achterkant van de waardeketen versterken (van conceptontwikkeling, via ontwerp en uitvoering tot aan onderhoud en exploitatie). Dit houdt in dat projectontwikkeling, engineering en het beheer van het onderhoud en van het facility management meer accent krijgen. Deze activiteiten hebben een hogere marge. Door de mix van activiteiten in deze richting te verschuiven, kan de marge van Ballast Nedam als geheel structureel verbeteren.

Targets 2007

- Een of meer projectontwikkelingsbedrijven overnemen
- De grondbank verder uitbreiden
- Een operationeel resultaat behalen, minimaal op het niveau van 2006. De Raad van Bestuur verwacht een hoger resultaat van de divisie Infrastructuur, maar verwacht niet dat de divisie Bouw en Ontwikkeling de uitstekende resultaten van 2006 weet te evenaren. In 2006 werd het resultaat van deze divisie namelijk sterk beïnvloed door de uitkomst van een aantal grote vastgoedprojecten. Het is niet zeker hoeveel van deze projecten in 2007 zullen starten. De verwachting is echter dat de marge ruim boven de 5 procent blijft.

Realisatie 2007

- Er was geen bijdrage aan de groei van het ontwikkelpotentieel vanuit de overname van een projectontwikkelingsbedrijf. Met een aantal bedrijven zijn onderhandelingen gevoerd, maar daarin werd geen overeenstemming bereikt over prijs en voorwaarden.
- Het ontwikkelpotentieel van de grondbank is in het afgelopen jaar met 18 procent toegenomen tot 15 000 woningen. Deze groei is tot stand gekomen door meer posities in woningaantallen te verwerven dan dat er posities in ontwikkeling zijn genomen. De grondbank is in hectares gedaald van 654 hectare naar 604 hectare, onder andere doordat Ballast Nedam uit de integrale ontwikkeling van de Blauwe Stad is gestapt in ruil voor een aantal ontwikkelrechten. De verkregen ontwikkelrechten in De Blauwe Stad zijn niet gewaardeerd in aantal hectare.
- Het operationeel resultaat voor belastingen over 2007 bedroeg € 42 miljoen en was daarmee gelijk aan het resultaat over 2006. Dit stemt tot tevredenheid gezien de in 2007 sterk gestegen prijzen van toeleveranciers en onderaannemers. De divisie Infrastructuur verbeterde het operationeel resultaat van € 16 miljoen in 2006 tot € 18 miljoen. De divisie Bouw en Ontwikkeling behaalde een marge van 5,5 procent en een operationeel resultaat van € 33 miljoen tegenover € 36 miljoen in 2006. Alle geformuleerde doelstellingen voor 2007 ten aanzien van het operationeel resultaat zijn daarmee behaald.

In 2007 is binnen de divisie Infrastructuur een aparte businessunit Ballast Nedam Infra Beheer gestart. Deze unit richt zich vooral op het beheer van het onderhoud en facilitaire dienstverlening voor infrastructuur. In de divisie Bouw en Ontwikkeling hield Ballast Nedam Services zich al bezig met dezelfde activiteiten, maar dan gericht op vastgoed. Beide bedrijven werken nauw samen met de regionale bouwbedrijven en onderhoudsdiensten. Ballast Nedam Services boekte goede voortgang op de externe markt, en verwierf in 2007 bijvoorbeeld de opdracht voor het beheer van het bouwkundige onderhoud van 250 horecapanen en 75 apotheken. Ballast Nedam heeft meer dan 20 000 woningen in dagelijks onderhoud.

2. *Ballast Nedam wil de reputatie van de onderneming verbeteren op zowel de opdrachtgeversmarkt als de arbeidsmarkt.*

Targets 2007

- De naamsbekendheid van Ballast Nedam verbeteren
- Ballast Nedam positioneren als aantrekkelijk bouwbedrijf op de arbeidsmarkt voor afgestudeerden

Realisatie 2007

- Ballast Nedam is een begrip binnen de bouwnijverheid in Nederland. Dit heeft positieve effecten op het aantrekken van nieuwe medewerkers op de arbeidsmarkt. Nu de vraag naar personeel aanzienlijk is aangetrokken, positioneert Ballast Nedam zich nadrukkelijk op de arbeidsmarkt voor afgestudeerden. Dit doen we onder andere door deel te nemen aan diverse, voor het bedrijf interessante banenmarkten en beurzen, waar studenten, veelal met een technische achtergrond, zich oriënteren op een mogelijke baan en carrière.
In workshops en bedrijfspresentaties op dergelijke beurzen worden studenten gewezen op de mogelijkheden bij ons bedrijf. Op excursies en open dagen voor potentieel geïnteresseerden laat Ballast Nedam zichzelf in de praktijk zien. In 2007 zijn er een 25-tal georganiseerd.
- Ballast Nedam heeft voortdurend plaats voor nieuwe medewerkers. In 2007 hebben we aan meer dan 100 scholieren en studenten een stage- of afstudeerplaats geboden op het niveau van BeroepsBegeleidLeren (BBL) tot universitair. Wij bieden een aantal van deze jonge mensen een start bij ons bedrijf als management trainee of als financial trainee, waarin ze de kans krijgen de eerste jaren van hun loopbaan verschillende kanten van ons bedrijf te zien. Ze wisselen gedurende een bepaalde tijd hierbij regelmatig van functie en/of van bedrijfs onderdeel, zodat ze de samenhang van interne processen goed kunnen doorzien. Een bijzondere vorm hiervan is de deelname van Ballast Nedam aan een programma, waaraan een groep van hoger opgeleide starters wisselen van functies over de grenzen van bedrijven in de Bouwnijverheid heen. Zij kunnen gedurende drie jaar ervaring opdoen bij deelnemende bedrijven in de aannemerij, bij ingenieursbureau's en bij opdrachtgevers. Ook hier is de verwachting dat dit leidt tot beter begrip van de processen die tussen bedrijven in de bouw plaatsvinden.

3. *Ballast Nedam moet de disciplines, vaardigheden en vakkennis in huis hebben om integrale oplossingen te kunnen aanbieden voor vaak complexe ruimtelijke problemen.*

Om deze doelstellingen te bereiken besteedt Ballast Nedam veel tijd, geld en aandacht aan het structureel verbeteren van zijn competenties. Dit doen we niet alleen door intern onze kennis en kunde te verbreden en verdiepen, maar ook door strategische samenwerkingsverbanden aan te gaan met andere gespecialiseerde bedrijven.

Targets 2007

- Een aantal nieuwe technieken en toepassingen op de markt brengen, zoals dit nu gebeurt via onder andere het interne innovatieprogramma. Wij willen dit hoge niveau op zijn minst handhaven.
- Minimaal twee strategische allianties sluiten met gespecialiseerde bedrijven.

Realisatie 2007

- Ballast Nedam heeft het interne innovatieprogramma in 2007 succesvol voortgezet. Over de innovaties, zoals toepassing van 3D- en 4D-modellen in tenders, energieneutrale wegmarkering en geluidschermen die de luchtkwaliteit verbeteren leest u meer op pagina 43.

- De samenwerking met marktpartijen heeft in 2007 geleid tot de volgende initiatieven:
 - Onder de naam Infra Fiber Technics brengt Ballast Nedam samen met ACTMA een energieneutrale wegmarkering op de markt. Het gepatenteerde systeem maakt gebruik van fibertechnologie.
 - Ballast Nedam heeft het bedrijf CNG Net B.V. opgericht, samen met Dutch4. CNG Net richt zich op het bouwen, exploiteren, beheer en onderhoud van tankstations voor aardgas.
 - Ballast Nedam heeft een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de Duitse onderneming Kampa AG om onder de naam Libella energiezuinige woningen te verkopen en te bouwen op de Nederlandse markt. De woningen worden industrieel geproduceerd, maar bieden keuzemogelijkheden voor de individuele klant.

4. *Ballast Nedam moet blijven behoren tot de top van de Nederlandse bouwconcerns. De schaalgrootte van een organisatie is in deze sector een belangrijke strategische factor.*

Realisatie 2007

Ook in 2007 behoorde Ballast Nedam tot de top vijf van Nederlandse bouwconcerns.

5. *Ballast Nedam is zich bewust van zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid ten opzichte van de omgeving waarin het concern opereert. Daarom moeten medewerkers zich op ieder niveau bewust zijn van de invloed van hun handelen op henzelf, op de onderneming en op de omgeving waarin zij werken.*

Targets 2007

- In het Jaarverslag 2006 is een separaat onderdeel gewijd aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dit beleid wordt onverminderd voortgezet.
- Handelen in overeenstemming met de Nederlandse corporate governance code.

Realisatie 2007

Maatschappelijk verantwoord ondernemen:

- Het duurzaamheidsbeleid van Ballast Nedam is voortdurend in ontwikkeling en komt onder meer tot uitdrukking in beleid voor de volgende speerpunten: medewerkers, energie & klimaat, ketenverantwoordelijkheid & inkoop, samenleving & communicatie en innovatie.
- In 2007 is bijzondere aandacht besteed aan ketenverantwoordelijkheid en heeft Ballast Nedam zich verbonden met de leidende principes om professionele samenwerking in de bouw te bevorderen, een initiatief van de zeven grootste Nederlandse bouwbedrijven.
- Op het gebied van energie & klimaat resulteerden onze investeringen in kennis over alternatieve brandstoffen in de doelstelling om binnen vier jaar een landelijk dekkend netwerk te realiseren van 250 aardgastankstations.

Handelen in overeenstemming met de Nederlandse corporate governance code:

- De heren Jacobs en Malizia zijn in 2007 toegetreden tot de Raad van Bestuur. Zij zijn benoemd voor een periode van vier jaar en er is met hen een ontslagvergoeding overeengekomen van één maal het vaste jaarsalaris. Dit is in overeenstemming met de Nederlandse corporate governance code.
- De Raad van Commissarissen heeft in december 2007 besloten om een auditcommissie in te stellen. Hiermee wordt de corporate-governancestructuur verder geoptimaliseerd. In het bericht van de Raad van Commissarissen wordt dit besluit nader toegelicht.

Concernstructuur

Ballast Nedam bestaat uit twee divisies: Bouw en Ontwikkeling en Infrastructuur. Het uitgangspunt van de organisatie is het decentrale ondernemerschap in de businessunits van deze divisies. De holding beschikt over een kleine holdingstaf die de Raad van Bestuur ondersteunt. De Raad van Bestuur bestaat uit drie leden. De twee leden naast de voorzitter hebben ieder de primaire verantwoordelijkheid over een divisie.

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling B.V. is een van de grotere ontwikkelende bouwondernemingen op het gebied van woning- en utiliteitsprojecten in Nederland. De divisie is actief in de hele horizontale waardeketen die bestaat uit ontwikkeling, realisatie en beheer van het onderhoud en de exploitatie. Dit gebeurt met de volgende businessunits:

- Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij richt zich op de grotere ontwikkelingsprojecten in heel Nederland.
- Ballast Nedam Bouw Speciale Projecten is gespecialiseerd in de realisatie van grotere complexe bouwprojecten.
- Negen regionaal werkende bouwregio's richten zich grotendeels op zowel de ontwikkeling, de bouw als het onderhoud van vastgoedprojecten in hun lokale markt.
- Ballast Nedam Services houdt zich landelijk bezig met het beheer van het onderhoud en de exploitatie van vastgoedprojecten.

De divisie Bouw en Ontwikkeling beschikt over twee prefab betonfabrieken die zowel extern als intern toeleveren aan de woning- en utiliteitsmarkt.

Ballast Nedam Infra

Ballast Nedam Infra B.V. is een van de grotere ontwerpende bouwondernemingen op het gebied van de infrastructuur in Nederland. De divisie is actief in de hele horizontale waardeketen die bestaat uit ontwikkeling, realisatie en het beheer van het onderhoud en de exploitatie. Dit gebeurt met de volgende businessunits:

- Ballast Nedam Infra Projecten is gespecialiseerd in de realisatie van de grotere complexe infrastructuurprojecten in Nederland, alle internationale projecten van Ballast Nedam en de offshore windmolenprojecten.
- Vijf bouwregio's verwerven en realiseren infrastructuurprojecten in hun lokale markt.
- Ballast Nedam Infra Beheer is gespecialiseerd in het beheer van exploitatie en onderhoud van infrastructuurprojecten.

De divisie Infra beschikt over een groot aantal bedrijfseenheden die actief zijn in de verticale waardeketen: een ingenieursbureau, elf specialistische bedrijven, vier prefab fabrieken en een bedrijf gericht op de grondstofwinning:

- Infra Consult + Engineering is een multidisciplinair ingenieursbureau dat advies- en ontwerpdiensten levert in alle fasen van de bouw van zowel vastgoed- als infrastructuurprojecten.
- De elf specialistische bedrijven zijn uitsluitend gericht op specifieke producten zoals bijvoorbeeld funderingen en bouwkuipen. Innovatie en kostenleiderschap zijn de kernthema's.
- De vier prefab fabrieken in de divisie leveren aan de hele bouwmarkt, met als zwaartepunt de infrastructuurprojecten.
- Het grondstoffenbedrijf heeft concessies in Nederland, België, Duitsland en Noorwegen.

Voor beide divisies

Twee bedrijven worden aangestuurd door beide divisies samen:

- Ballast Nedam Concessies richt zich voor beide divisies in de horizontale keten op projecten met een concessiekarakter, zoals bijvoorbeeld de publiek-private samenwerkingsverbanden.
- Ballast Nedam Bouwmaterieel richt zich in de verticale keten op het beheer en de exploitatie van het algemene bouwmaterieel van beide divisies.

Overig

De projecten van de in 2005 opgeheven divisie Ballast Nedam International, zoals de ontwikkeling en exploitatie van een skiresort in Canada, het beheer van het onderhoud in Saudi-Arabië en de afwikkeling van oude internationale projecten, vallen rechtsreeks onder de holding.



Geluidsscherm A2

De bewoners van de wijk aan de A2 bij Maarssen zien het ruim vier kilometer lange geluidsscherm opkomen en langzaam maar zeker neemt de geluidsoverlast van de snelweg af en keert de rust terug.

Verslag van de Raad van Bestuur

Inleiding

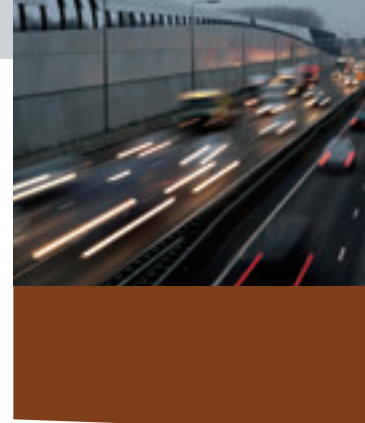
Ballast Nedam heeft in 2007 conform de verwachtingen gepresteerd. Deze prestatie stemt tot tevredenheid, temeer omdat de prijzen van toeleveranciers en onderaannemers in 2007 sterk zijn gestegen.

De bouwmarkt in Nederland was uitstekend. In 2007 groeide de bouwproductie met meer dan 5 procent. De komende jaren zal de groei van de bouwproductie afnemen en op de middellange termijn zal de bouwproductie stabiliseren. Er zal wel een verschuiving optreden van nieuwbouw naar herstel, verbouw en onderhoud.

Ballast Nedam levert steeds meer totaaloplossingen in de horizontale keten. Dit doen we door in samenhang zowel de ontwikkeling en de realisatie als het beheer te leveren. Daarnaast is Ballast Nedam ook actief in de verticale keten zoals in engineering, specialistische bedrijven, prefab bedrijven en grondstoffen. Deze bedrijven dragen bij aan de totaaloplossing die wij onze klanten bieden. Bovendien verschaffen ze Ballast Nedam een concurrentievoordeel door hun innovatieve en efficiënte diensten en producten, én door de voorsprong op kosteninformatie. In het afgelopen jaar van kostprijsstijgingen is het een voordeel gebleken om activiteiten in de onderneming te hebben die goed presteren in verschillende fasen van de bouwcyclus. Dit maakt het resultaat over de jaren stabiel.

De belangrijkste bedreigingen op de korte termijn zijn het risico dat de kostprijsstijgingen niet volledig doorberekend kunnen worden aan de eindafnemer, en de procedurele vertragingen in het verstrekken van bouwvergunningen, die steeds vaker voorkomen. Belangrijke kansen zijn de onverminderd goede vraag naar woningen, de publiek-private samenwerkingsprojecten en de verschillende niches zoals offshore windmolens, industriebouw, internationale projecten, grote complexe projecten, hoogbouw en CNG-stations.

De combinatie van een sterk gegroeide orderportefeuille, een gestegen ontwikkelpotentieel, een goede uitgangspositie in de lopende tenders voor de publiek-private samenwerkingsprojecten, de vele initiatieven in de nichemarkten, de opgedane ervaringen met de nieuwe design & construct-opdrachten, en goed gekwalificeerde en enthousiaste medewerkers vormt het fundament voor de nabije toekomst. Ballast Nedam is hiermee uitstekend gepositioneerd om de kansen in de markt te benutten.





Hanzelijn

De nieuwe spoorlijn tussen Lelystad en Zwolle brengt het noord(oost)en van Nederland in reistijd dichterbij de Randstad.
De tunnel onder het Drontermeer van 790 meter lang loopt door een beschermd vogelgebied.
De geluidproducerende werkzaamheden liggen stil tijdens broed- en trekseizoen.

Infrastructuur

x € 1 000 000	NL GAAP					
	2007	2006	2005	2004	2004	2003
Omzet	675	676	541	522	522	603
Orderportefeuille	541	572	557	340	340	484
EBITDA	33	30	27	30	30	27
EBITA	19	18	16	12	12	11
EBIT	18	16	14	11	11	8
EBIT / omzet	2,7%	2,4%	2,6%	2,0%	2,1%	1,3%
Werkzaam vermogen	127	109	33	29	20	3
Gemiddeld aantal medewerkers	2 098	1 977	1 934	2 048	2 048	2 267

Markt

De infrastructuurmarkt laat een wisselend beeld zien. Over de volle breedte is er voldoende werk, maar het prijsniveau is nog steeds wisselend en vooral in de publieke aanbestedingsmarkt is het prijsniveau onder de maat. In de markt waar onze specialismen actief zijn en in de markt waarin een beroep wordt gedaan op het onderscheidend vermogen, zien we dat het prijsniveau zich wel verbetert.

Wij verwachten dat het feitelijke aanbod van grote infrastructurele werken vanuit de overheid de komende jaren beperkt zal zijn. Daarentegen zien we een groeiende markt voor offshore windmolenparken en voor infrastructurele werken in het buitenland, waarin wij met onze specialismen onderscheidend kunnen zijn.

Onze klanten hebben een steeds sterkere behoefte aan totaaloplossingen. Zowel de landelijke overheid, vanuit het principe 'de markt tenzij', als lokale klanten vragen ons steeds vaker in een vroeg stadium mee te denken over oplossingen. Daarbij verlangt de klant dat we de verantwoordelijkheid op ons nemen voor de ontwikkeling, de realisatie en het onderhoud van projecten. De markt voor eigen planontwikkelingen groeit dus, en wij realiseren deze gevraagde totaaloplossingen door steeds vaker grondposities te verwerven.

Nieuwe marktkansen

Een goede infrastructuur is belangrijk voor de Nederlandse economie, en het onderhoud en de verbetering hiervan vragen blijvend om investeringen. Ook blijft er een maatschappelijke behoefte aan infrastructurele oplossingen in de gebouwde omgeving. Om deze oplossingen te genereren en te realiseren zijn kennis, creativiteit en innovatie nodig: competenties waarvoor opdrachtgevers steeds vaker een beroep doen op marktpartijen.

Deze marktontwikkelingen creëren voor Ballast Nedam Infra ruimte om initiatief te nemen in het ontwikkelen, realiseren en beheren van infrastructurele projecten. Daarbij speelt ook een rol dat de overheid steeds meer projecten innovatief aanbesteedt, dat wil zeggen dat de aanbidding ruimer wordt beoordeeld dan alleen op prijs. Deze ontwikkeling zal zich voortzetten, omdat de capaciteit bij de overheid afneemt. Ballast Nedam Infra voert veelvuldig design & construct-contracten uit en heeft alle middelen in huis om zich hierin te onderscheiden. Deze trend zal zich doorzetten naar design, construct & maintain-contracten en uiteindelijk leiden tot contracten die de hele waardeketen beslaan. Wij verwachten daarom dat er in de komende jaren meer ruimte komt voor publiek-private samenwerkingsconstructies. Deze markt biedt bij uitstek kansen voor bedrijven die totaaloplossingen kunnen aanbieden voor infrastructurele vraagstukken. Ballast Nedam Infra wil zich daarbij met name richten op concessieprojecten met een acceptabel risicoprofiel.



Om opdrijven van de spoortunnel te voorkomen worden 1 845 GEWI palen aangebracht. Dit zijn in de grond gevormde palen met een stalen kern die wordt omhuld door een groutlichaam. Met deze palen ligt de tunnel verankerd in de bodem. Het systeem waarbij 5 palen tegelijkertijd worden aangebracht is speciaal voor dit werk ontworpen.

Wij verwachten voor de komende jaren dat de markt voor grote infrastructurele werken in de industriesector en met name de energiesector verder zal toenemen. Het gaat hierbij om traditionele energievormen, maar onze klanten vragen ook steeds vaker om innovatieve en duurzame energievormen die inspelen op de klimaatveranderingen. Dit betekent dat wij ondernemerschap tonen door, al dan niet samen met partners, duurzame oplossingen te ontwikkelen voor de toenemende vraag naar energie. Met diverse initiatieven op het gebied van schonere alternatieve brandstoffen zoals CNG, LNG en waterstof en op het gebied van energiezuinige woonvormen speelt Ballast Nedam Infra in op het feit dat fossiele brandstoffen steeds schaarser worden en de CO2-problematiek steeds nadrukkelijker op de agenda komt.

Strategie

Als ontwikkelende bouwer streeft Ballast Nedam Infra ernaar actief te zijn in de hele keten. We onderscheiden ons door totaaloplossingen van producten aan te bieden. De specialistische bedrijven van Ballast Nedam Infra ontwikkelen en produceren deze producten, en spelen daarbij in op de behoeftes van de klant.

Ballast Nedam Infra levert totaaloplossingen voor vaak abstracte vragen vanuit de markt door deze oplossingen te signaleren, te ontwikkelen, te ontwerpen, te realiseren, te beheren, te onderhouden en te exploiteren. Daarbij zijn we in staat deze processen zowel afzonderlijk als integraal uit te voeren. Om deze totaaloplossingen te versterken, moet Ballast Nedam Infra meebewegen met de vraagkant. We willen onze processen aan de voorkant en aan de achterkant van de keten verder uitbouwen, en hieraan gekoppeld ons productenaanbod verder complementeren door onze toeleverende bedrijven, de specialismen, te versterken. Dit betekent dat Ballast Nedam Infra in de komende jaren zal uitgroeien tot een ontwikkelende bouwer die actief is in de hele keten en zich wil onderscheiden door producten aan te bieden, waarbij de marktvraag het uitgangspunt is.

Voor- en achterkant in de horizontale waardeketen versterken

De kracht van Ballast Nedam Infra is dat we beschikken over de kennis en kunde om het proces in de hele keten te organiseren en daarmee de problemen van de klant op te lossen. Aan de voorkant hebben we bedrijven die dicht bij de markt staan en door actieve projectontwikkeling eindproducten aanbieden in reactie op abstracte vragen vanuit de markt. Wij willen de voorkant van de horizontale waardeketen versterken door grondposities te verwerven voor het uitbreiden van ontwikkelpotentieel en door een vooraanstaande positie in te nemen in de publiek-private samenwerkingsmarkt voor infrastructuur. In de publieke aanbestedingsmarkt richten wij ons op de geïntegreerde contracten zoals design & construct. Hierin hebben wij in 2007 geïnvesteerd, waardoor wij kennis en ervaring in deze markt hebben opgebouwd. We willen onze rol in deze markt in 2008 verder versterken.

In de markt ontstaat een steeds grotere behoefte aan de invulling van de beheerfunctie naast het uitvoeren van meerjarig onderhoud. Daarom hebben we begin 2007 Ballast Nedam Infra Beheer opgericht, een nieuwe entiteit om infrastructuur te beheren en langjarige garanties te bieden op infrastructurele projecten. Hiermee versterken we de achterkant van de horizontale waardeketen. Van nu af aan zal deze organisatie alle infrastructurele werken met een lange onderhoudsperiode na de uitvoeringsfase aansturen.

De bedrijven die actief zijn in de horizontale waardeketen, zijn gevestigd in Groningen, Zaandam, Arnhem, Nieuwegein, Capelle aan den IJssel, Soesterberg en Eindhoven. Grote, risicovollere projecten worden verworven en gerealiseerd vanuit de afdeling Projecten in Nieuwegein. Nu richt het ketenmanagement zich nog voornamelijk op infrastructuur. De komende jaren zal dit steeds meer integreren met de activiteiten van de divisie Bouw en Ontwikkeling.

Toeleverende bedrijven in de verticale waardeketen versterken

Een belangrijke voorwaarde om de waardeketen te kunnen beheersen, is dat je als organisatie specialistische kennis en kunde in huis hebt. Ballast Nedam Infra koestert dan ook zijn specialismen. Bij het benaderen van klanten denken en werken wij vanuit producten, en maken we hiervoor gebruik van onze verschillende toeleverende bedrijven.



Bij hogere waterstanden van de Gelderse IJssel wordt Velp bemalen door het gemaal De Volharding. Het gemaal is vernieuwd. Het bedieningsgebouw is zo ontworpen dat het past bij het monument en de pompen zijn alleen vanaf de dijk zichtbaar.

De specialistische bedrijven zijn voor hun vakgebied het kenniscentrum en de inkoopspecialist voor de rest van de organisatie. Zij kenmerken zich door kwaliteit, innovatie en kostprijsleiderschap. Zo kunnen we een onderscheidend profiel genereren, een betere concurrentiepositie opbouwen en vandaar uit een toegevoegde financiële waarde leveren.

Om het productenaanbod verder te completeren en beter aan te laten sluiten bij de behoefte van de klant, wil Ballast Nedam Infra in 2008 de toeleverende bedrijven in de verticale keten versterken door de specialistische bedrijven uit te bouwen, de operationele prestaties van de prefab bedrijven te verbeteren en de grondstofwinningsposities te vervangen en zo mogelijk uit te breiden.

Een goed voorbeeld van het versterken van een specialisme zijn de asfaltactiviteiten binnen Ballast Nedam Infra die tot 2007 waren ondergebracht bij de vijf regiobedrijven. Wij zien het coördineren van de productie, transport, verwerking en de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het asfalt als een specialisme, en hebben dit daarom vanaf 2007 als zelfstandig bedrijfsonderdeel georganiseerd binnen Ballast Nedam Infra.

De bedrijven die actief zijn in de verticale waardeketen, zijn gevestigd in Kootstertille, Klazienaveen, Arnhem, Leerdam, Nieuwegein, Soest, Soesterberg, Harmelen, Almere en Bergen op Zoom. De grondstoffenbedrijven zijn gevestigd in Nederland, Duitsland, België en Noorwegen.

De waarde van de onderneming vergroten door actiever te zijn in de niches industriebouw, offshore windmolens, en ook internationaal

Ballast Nedam Infra realiseert civiele en bouwkundige projecten voor industriële private partijen. Onze expertise omvat specifieke ondersteuningsconstructies voor procesinstallaties, zoals funderingen, betonwerkzaamheden, staalconstructies en eventuele aanverwante infrastructuur en bouwkundige zaken. Dit past bij ons, want we zijn van huis uit aannemer met civiele techniek als belangrijkste pijler. Opdrachtgevers zijn met name de ondernemers in de proces- en maakindustrie. Ze komen meestal uit de sectoren chemie, olie, gas en de energiemarkt, waaronder afvalverbrandingsinstallaties (AVI) en centrales voor elektriciteit, bio-energie, biomassa- en kernenergie. Medio 2007 heeft Ballast Nedam Industriebouw het project HR AVI in Amsterdam succesvol afgerond. Daarnaast ontwerpt en realiseert Ballast Nedam Infra in Vlissingen het complete koelwatercircuit voor de Sloe centrale.

Gezien de huidige vraag naar duurzame energie, de hogere olieprijs en de opgebouwde expertise met de bouw van het Offshore Windmolenpark Egmond aan Zee verwacht Ballast Nedam een toonaangevende positie te kunnen innemen en een bijdrage te kunnen leveren aan de Nederlandse en Europese doelstellingen op het gebied van duurzame energie. In deze markt ontwikkelt en bouwt Ballast Nedam offshore windmolenparken in Nederland en Europa. De huidige methoden voor het bouwen van de funderingen hiervan zijn niet berekend op de eisen van de grootschalige offshoreparken van de toekomst. Een van de weinige schepen die wel geschikt zijn om deze funderingen te installeren, is het eigen hefschip van Ballast Nedam, de Svanen. Ballast Nedam heeft dit hefschip eind 2007 verhuurd aan MT Højgaard A/S uit Denemarken. Deze Deense aannemer zal de Svanen in 2008 inzetten om funderingen te realiseren voor 25 offshore windmolens op het project Rhyl Flats in de Ierse Zee.

Internationaal creëert Ballast Nedam Infra nieuwe kansen door de ruime kennis en ervaring te exporteren die binnen het bedrijf aanwezig zijn met het werken in het buitenland. Internationale activiteiten worden uitgevoerd vanuit het bedrijfsonderdeel Projecten in Nieuwegein. Daarbij maken we gebruik van de internationale kennis en ervaring van de hele Ballast Nedam organisatie. Ballast Nedam Infra richt zich hierbij primair op projectmanagement en engineering van projecten en op de specialistische activiteiten waarmee wij ons in Nederland onderscheiden. Hierbij moet gedacht worden aan hoogwaardige funderingstechnieken, havenfaciliteiten, kademuuren, wegen en watervoorzieningen. Alle internationale projecten hebben de goedkeuring nodig van de Raad van Bestuur. Belangrijke aanvaardingseisen zijn de financiering (bijvoorbeeld door de Nederlandse overheid en/of betalingsgaranties) en de contractvoorwaarden. Momenteel hebben we buitenlandse opdrachten lopen in Ghana, Gambia, Saudi-Arabië, Suriname en op de Nederlandse Antillen.



De overheid, het bedrijfsleven en natuurorganisaties werken samen om de Grensmaas veiliger te maken voor omwonenden en de rivier in haar oude glorie te herstellen. De dichtgeslibde binnenbocht in de rivier de Maas ter hoogte van de brug tussen Roosteren en Maaseik wordt verruimd en zo ontstaat meer ruimte voor de rivier.

Gang van zaken in 2007

Ballast Nedam Infra heeft in 2007 zijn operationele resultaat opnieuw verbeterd (van € 16 miljoen in 2006 naar € 18 miljoen). De divisie heeft zich goed geweeerd in de moeilijke omstandigheden op de infrastructurele markt.

Hierna noemen we belangrijke projecten die in 2007 zijn gestart of gerealiseerd. Deze maken duidelijk hoe Ballast Nedam Infra gestalte geeft aan de strategie die we hierboven uiteen hebben gezet, en hoe deze worden uitgevoerd binnen de organisatiestructuur.

Infra Projecten

Infra Projecten is gespecialiseerd in de realisatie van grotere complexe infrastructurenprojecten in Nederland, de grote internationale projecten van Ballast Nedam en de offshore windmolenprojecten. Voorbeelden van lopende projecten zijn:

- **Spoortunnel Drontermeer**
Ballast Nedam ontwerpt en bouwt in combinatie, in opdracht van Prorail, de spoortunnel onder het Drontermeer als onderdeel van de Hanzelijn, de spoorverbinding tussen Lelystad en Zwolle.
- **Anna van Buerenparkeergarage, Den Haag**
In het gebied rond het Centraal Station van Den Haag bouwt Ballast Nedam aan het project New Babylon. Hier verrijst een stationsgebied nieuwe stijl met kantoren, woningen en winkels. De diepliggende parkeergarage onder het Anna van Buerenplein biedt plaats aan 960 auto's en is onder andere bestemd voor kantoormedewerkers in New Babylon.

Specialisme:

In zes dagen en nachten - de grootste aaneensluitende stort ooit in Nederland - hebben we bijna 12 000 m³ onderwaterbeton gestort voor de 1,2 meter dikke vloer van 100 bij 100 meter. Inmiddels wordt er hard gewerkt aan de toekomstige tunnel die de entree voor de parkeergarage wordt. Innovaties in de uitvoering door de betrokken specialistische Ballast Nedambedrijven zijn onder meer het gebruik van een zandontwateringsinstallatie om de grote hoeveelheden zand snel af te kunnen voeren van de beperkte bouwlocatie.

- **Koelwatercircuit Sloecentrale, Vlissingen**
Medio 2007 is Ballast Nedam gestart met de werkzaamheden voor de bouw van het koelwatercircuit voor de Sloecentrale in het haven- en industriegebied ten oosten van Vlissingen. Naar verwachting zal de Sloecentrale in 2009 in gebruik worden genomen om energie te leveren aan industrie en huishoudens.
- **Haven Suriname, Paramaribo**
De havenrehabilitatie in Paramaribo omvat de reparatie en versterking van de bestaande terminal, een uitbreiding van de haventerreinen en opslagfaciliteiten. Dit project wordt gefinancierd door het Europese Ontwikkelingsfonds.
- **Steiger Sint Maarten**
Ballast Nedam bouwt in combinatie een nieuwe steiger voor cruiseschepen voor de havenautoriteiten van Sint Maarten. Steeds meer schepen doen deze haven aan. Met de aanleg van de nieuwe steiger kan de haven geen vier, maar zes schepen per dag ontvangen en kunnen ook de grootste cruiseschepen van de wereld aanmeren.

Realisatie

De vijf bouwregio's richten zich van oorsprong op de traditionele aanbestedingsmarkt voor de verwerving en de realisatie van infrastructurenprojecten in hun lokale markt. Zij richten zich steeds meer op plan- en projectontwikkelingen en projectmanagement door het verwerven van design & construct-contracten. Voorbeelden van lopende projecten zijn:

- **Rijksweg N57 bij Brielle**
De verbredings- en asfalteringswerkzaamheden aan de druk bereden rijksweg N57 tussen Brielle en het sluisencomplex strekken zich uit over een lengte van elf kilometer. Aan de één kilometer lange Haringvlietluis is groot onderhoud uitgevoerd. Het oude beton van de sluis is hergebruikt als ondergrond voor de drie rotondes die in de N57 zijn gerealiseerd.



De oude 'Nieuwe Haven' van Paramaribo dateert uit de jaren zestig, toen vracht nog bestond uit stukgoederen. Nu wordt het merendeel met containers afgehandeld. De haven wordt aangepast en krijgt een grondige opknappleuring. Tijdens de bouw gaan de havenactiviteiten gewoon door. Op de achtergrond is de brug over de Surinamerivier, die Ballast Nedam in 2000 heeft opgeleverd, nog net zichtbaar.

- A7, Winschoten
De asfaltering van de A7 tussen Groningen en de Duitse grens moest voor het begin van het winterseizoen zijn afgerond. Door innovatieve verkeersafzettingen toe te passen, zijn binnen de gestelde termijn 235 000 ton asfalt en de nieuwe wegmarkeringen aangebracht en zijn 22 kunstwerken gerenoveerd.
- N31, Zurich-Harlingen
Ballast Nedam maakt deel uit van bouwcombinatie 'De Eendracht'. Tussen juli 2007 en december 2008 verdubbelt deze combinatie de N31 tussen Zurich en Harlingen tot een autoweg om het traject veiliger te maken. Dit design & construct-contract bevat ook een viaduct bij knooppunt Zurich.
- Waalkade, Nijmegen
De Nijmeegse Waalkade, in het hart van de stad, is een zwakke schakel in de bescherming tegen het rivierwater. Ballast Nedam verhoogt de kademuur met onder meer damwanden, waardoor deze in geval van hoogwater in zijn geheel met een halve meter verhoogd kan worden. De waterkering wordt afgewerkt met metselwerk en natuursteen om de historische sfeer te bewaren.
- Leksesveer, Wageningen
Door de Neder-Rijn meer ruimte te geven, kan meer water naar zee worden afgevoerd. Het water kan vrijer stromen door een hoogwatergeul te graven, de uiterwaard te verlagen en obstakels zoals de veerdam te vervangen door een brug. Om de verkeershinder te beperken heeft Ballast Nedam een tijdelijke dijk aangelegd, vrijwel naast de bestaande dijk. Het project Leksesveer valt onder het Europese project voor duurzame ontwikkeling van het stroomgebied (SDF: Sustainable Development of Floodplains).
- Kademuur, Den Helder
Dit design & construct-project omvat de uitbreiding, verbreding en renovatie van de 195 meter lange Visserijkade in de haven van Den Helder. De nieuwe, hierop aansluitende Onderzeedienstkade met een lengte van 270 meter wordt uitgevoerd als combiwand met injectieankers. De capaciteit van deze duurzame kadewand wordt uitgebreid met in totaal 2 300 m². Daarmee is deze straks uitermate geschikt voor zowel het aanlanden van vis als de op- en overslag van goederen voor de offshore industrie en de zeescheepvaart.

Beheer:

Aan dit project is een 25-jarig onderhoudscontract voor de nieuwe kademuur verbonden. Gedurende deze 25 jaar verrichten we beheer- en onderhoudsactiviteiten aan de kademuur, de terreinen, de havenbeveiliging en de drinkwater- en energievoorziening.

Specialisme:

Voor de combiwand zijn 27 meter lange buispalen gebruikt, die zijn gevuld met zand en beton. Om een langdurig stabiele situatie te verkrijgen, heeft Gebroeders van Leeuwen de buispalen geborgd met 45 meter lange innovatieve Leeuw-ankers.

Beheer

Ballast Nedam Infra Beheer is gespecialiseerd in het beheren van meerjarige verplichtingen op het gebied van beheer & onderhoud en (product)garanties. Het bedrijf vult in samenwerking met andere bedrijven van Ballast Nedam Infra de totaaloplossing voor de klant in. Daarbij worden duurzame alternatieven (CO₂-/NO_x-reductie) gestimuleerd. Voorbeelden van gerealiseerde en lopende beheerprojecten zijn:

- Windmolenpark, Egmond
Ballast Nedam heeft als partner in de Bouwcombinatie Egmond op turnkeybasis het Offshore Windpark Egmond aan Zee ontworpen en gebouwd. Dit is het eerste Nederlandse windmolenpark in de Noordzee, dat bestaat uit 36 grote windmolens (ashoogte 70 meter) die tien tot achttien kilometer uit de kust staan. In 2008, het tweede jaar van het vijfjarig contract voor beheer en onderhoud, zal het windpark worden geïnspecteerd op onder andere de integriteit van de fundatie, de stabiliteit van de bodembescherming, de werking van de kathodische bescherming en de kwaliteit van de coating.
- N11, Alphen aan den Rijn
Het beheer van de N11, dat als DB(F)M-contract is aangegaan voor het traject van Alphen aan den Rijn tot de A12, bevindt zich alweer in het vierde jaar van het tienjarige contract. Het jaar 2008 staat in het teken van regulier onderhoud aan de weg.



Op het Bovenwindse eiland St. Maarten in de Nederlandse Antillen wordt de haven geschikt gemaakt voor de grootste cruiseschepen. Met de nieuwe steiger kunnen in de toekomst zes schepen per dag aanmeren. Op de website www.bnpa.eu kunt u de ontwikkeling van de bouw volgen.



Het Sint Antonius Ziekenhuis in Nieuwegein heeft wegens verbouwing een tijdelijk parkeerprobleem. Als oplossing huurden zij een tijdelijke parkeergarage voor 1 450 auto's. De parkeergarage heeft een open en gebruiksvriendelijk karakter. Als het parkeerprobleem is opgelost, wordt de garage op een andere locatie neergezet, verhuurd en/of verkocht.

- Provinciale weg N210, Zuid-Holland
Ballast Nedam Infra Projecten realiseert in een design & construct-opdracht de nieuwe provinciale weg N210 tussen Krimpen aan den IJssel en Bergambacht. Dit traject van circa 14 kilometer wordt onderheid met 34 600 betonnen heipalen, die de huidige houten palen gaan vervangen. Parallel hieraan houdt Ballast Nedam Infra Beheer de bestaande weg naar verwachting tot en met 2010 in stand. Daarna wordt de nieuwe N210 als geheel voor een periode van twintig jaar in beheer genomen.

Prefab:

Haitsma Beton levert de 34 600 prefab betonnen heipalen. De palen variëren in lengte van 11 tot 18 meter en worden per eigen schip aangevoerd. Elke twee tot drie dagen wordt een schip met de maximale belading van 250 palen vervoerd. De benodigde platen zijn geproduceerd en geleverd door Waco Lingen Beton.

Concessies

Ballast Nedam Concessies heeft als doel het verwerven van een langdurige en stabiele cashflow door te investeren in projecten met een acceptabel risicoprofiel en goed rendement. Daarnaast beheert zij deze investeringen. De focus ligt hierbij op projectfinanciering in relatie tot langdurige concessiecontracten (waaronder publiek-private samenwerking). Op termijn zal Ballast Nedam beschikken over een portfolio van investeringen in concessie-projecten, die naar keuze verhandelbaar zijn of in portefeuille blijven.

Ballast Nedam Concessies richt zich voornamelijk op de technische werkgebieden/producten van de beide divisies. Enkele voorbeelden zijn:

- DBFM-contract: N31 Waldwei (PPS)
Ballast Nedam Concessies is aandeelhouder in de concessionaire Wâldwei.com b.v. die sinds eind 2003 het DBFM-contract heeft verworven voor de verdubbeling van de rijksweg N31 tussen Hemrikseinen en Nijegaasterhoek, inclusief de bouw van de Fonejachtbrug en het aquaduct Langdeel. Het DBFM-contract wordt afgerekend op basis van een beschikbaarheidsvergoeding en loopt voor een periode van 20 jaar (2023). Tussen Leeuwarden en Drachten vormt de N31 nu een veilige en snelle verbinding.

Beheer:

Na voltooiing in december 2007 is de N31 overgedragen aan de beheerorganisatie van de combinatie Waldwei. Ballast Nedam Infra Beheer is hier één van de partners verantwoordelijk voor het vijftienjarige beheer.

- CNG Net
Ballast Nedam Concessies heeft medio vorig jaar CNG Net opgericht. Het bedrijf CNG Net richt zich op het bouwen, exploiteren, beheren en onderhouden van aardgasstankstations in Nederland. De doelstelling is binnen vier jaar een landelijk dekkend netwerk van 250 aardgasvulstations in Nederland te realiseren. Op deze wijze verenigt Ballast Nedam Concessies haar duurzame doelstellingen met commerciële businesscases.
- Offshore Windenergie
Ballast Nedam Concessies heeft in 2006 een strategische samenwerking met het bedrijf E-concern afgesloten voor de ontwikkeling van offshore windmolenparken op het Nederlandse continentale plat. In 2007 is exclusiviteit bereikt voor een concessie voor de kust van Scheveningen en wordt nu de vergunningsprocedure voor de WBR-vergunning doorlopen.

De volgende twee PPS-projecten die in 2008 op de markt komen zijn de A12 Utrecht Veenendaal en de A15 Tweede Maasvlakte.

Ballast Nedam Concessies werkt in deze infrastructuurtenders nauw samen met Ballast Nedam Infra Projecten en Ballast Nedam Infra Beheer, die de technische scope voor hun rekening nemen. Deze projecten passen uitstekend in de strategie van Ballast Nedam om de hele horizontale waardeketen te bestrijken, die bestaat uit het ontwikkelen, het realiseren, en het beheren van het onderhoud en van de exploitatie van zowel vastgoed- als infrastructuurprojecten. De projecten voor de divisie Bouw en Ontwikkeling vindt u op pagina 32.

Specialismen

De specialistische bedrijven van Ballast Nedam zijn uitsluitend gericht op specifieke producten zoals funderingen en bouwkuipen. Innovatie en kostenleiderschap zijn de kernthema's.

Infra Consult + Engineering (IC+E)

Ontwerp en berekening van bouwconstructies zijn essentieel in het primaire proces, mede door de steeds verder gaande integratie van bouwprocessen. Ballast Nedam beschikt met haar eigen civiel-technische ingenieursbureau IC+E over een breed palet aan ontwerp-kennis en ervaring. Het bureau heeft jarenlange ervaring op het gebied van grootschalige en kleinschalige innovatieve werken in Nederland en daarbuiten. Zij speelt een belangrijke rol in een groot deel van de geïntegreerde (design & construct-) contracten.

Voorbeelden van specialistische projecten zijn:

Parking

- Tijdelijke parkeergarage, Sint Antonius Ziekenhuis in Nieuwegein
Op het huidige parkeerterrein van het Sint Antonius Ziekenhuis in Nieuwegein heeft Ballast Nedam een nieuwe bovengrondse modulaire parkeergarage gebouwd voor 1 450 auto's. Deze tijdelijke garage heeft een open en gebruiksvriendelijk karakter doordat we een gegalvaniseerd stalen frame hebben gebruikt, door Haitsma ontwikkelde betonnen vloerelementen van prefab betonnen dubbele T-liggers en een balustrade van gegalvaniseerd staal en doordat de constructie zonder verdere kolommen op het parkeerdek is uitgevoerd.

Petrol Stations

- Bouw onbemand Tangostation, Delft
In opdracht van Q8 heeft Ballast Nedam het tankstation aan de provinciale weg in Delft gesloopt en een nieuw onbemand Tangostation gebouwd. Na bodem- en watersanering is het prefab betonnen pompeiland geplaatst. Met deze pompeilanden, die Ballast Nedam IPM exclusief voor Tango maakt, wordt tijdswinst geboekt.
Op een onbemand tankstation zijn veiligheid en toezicht erg belangrijk. Er worden daarom camera's geplaatst om op afstand te kunnen zien wat er gebeurt en alle bewegingen op het tankstation te registreren.
- Nieuwbouw aardgastankstation, Drachten
Dit project omvatte het ontwerp, het samenbouwen van de installatie, het realiseren van het gebouw en onderhoud van de CNG-installatie. Waco Lingen Beton heeft het betonnen prefab gebouw gemaakt, waarin de compressorinstallatie op locatie is geïnstalleerd. Nadat het station in bedrijf genomen is, is er een onderhoudscontract aan verbonden voor service en onderhoud van de installatie.

Milieutechniek

- Bodemsanering De Sniep, Diemen
Dit voormalige industrieterrein van 125 000 m² in Diemen was verontreinigd met een cocktail van polycyclische aromatische koolwaterstoffen (PAK's), zware metalen, minerale oliën, PER, TRI, CIS, vinylchloride en asbest. Om het terrein te saneren, is een uitgebreide zuiveringsstraat opgebouwd met onder meer een strippertoren, blowerinstallatie en een droog actief koolstoffilter.

Prefab

De in totaal vier prefab fabrieken van Ballast Nedam Infra bestaan uit drie prefab beton fabrieken en een ijzergieterij. De prefab fabrieken in de divisie leveren aan de hele bouwmarkt, met als zwaartepunt de infrastructuurprojecten.

Ballast Nedam Infra ziet de prefab markt verbeteren en gaat ervan uit dat de prefab betonmarkt zich verder zal herstellen. Dit zal een positieve invloed hebben op het resultaat van deze bedrijven voor de komende jaren. Voorbeelden van prefab projecten zijn:



Op voormalig industrieterrein De Sniep in Diemen moet het verontreinigde grondwater gezuiverd worden, zodat het eindproduct op het riool of oppervlaktewater geloosd kan worden. De zuiveringsinstallatie is opgebouwd uit een aantal zuiveringscomponenten in de juiste volgorde en verwijdert de (vluchtige) verontreinigende stoffen.



Cyclomedia krijgt een nieuw transparant kantoor met opvallende ronde glazen elementen. Voor de halfronde kolommen is kleurbeton toegepast. Door gebruik te maken van prefab vloer-elementen is het middengebiet van de entree goedkoper uitgevoerd.

- **Tribune TT Assen**
Vlak voor de 77ste Dutch TT heeft Haitsma de eerste van in totaal vier tribunes gerealiseerd. Doordat we hebben meegedacht in het concept, ging het bouwen sneller, waardoor de Strubbentribune toch af was voor de race. Haitsma heeft een efficiënte manier om trede-elementen met een grote overspanning te construeren. Haitsma past bij alle vier tribunes drie-trede-elementen toe met een lengte van 8 tot 9 meter. De uitdaging was om met die rechte elementen een waaivorm te creëren en tegelijkertijd te zorgen dat de verticale voegen tussen de elementen op elkaar zouden aansluiten.
- **Kantoor Cyclomedia, Waardenburg**
Waco Lingen Beton heeft voor het nieuwe kantoor van Cyclomedia, een bedrijf gespecialiseerd in het maken van 360° panoramafoto's, een heel scala aan prefab betonelementen geleverd. De binnenspouwbladen zijn voorzien van ronde sparingen, waarin later ronde glaselementen komen. De elementen zijn geleverd van juni tot augustus 2007, momenteel vindt de afbouw plaats.

Grondstoffen

De grondstoffenmarkten zullen in de komende jaren gekenmerkt worden door een toenemende vraag naar kwalitatief hoogwaardige materialen in combinatie met een beperkt aanbod. Daarnaast zal de logistiek steeds meer een bepalende factor gaan worden. Hier spelen wij op in met onze verschillende groeves. Ook kijken we continu naar mogelijkheden om onze concessies uit te breiden en daarmee onze positie in de grondstoffenmarkt verder te verstevigen. De grondstoffenbedrijven beheren strategische grondstoffenposities in Nederland, Duitsland, België en Noorwegen voor winning en productie van granulaten zoals zand, grind, gres en steenslag. Belangrijke ontwikkelingen op het gebied van grondstoffen zijn:

- Vinci-dochter Eurovia heeft een minderheidsbelang van 23 procent verworven in onze Noorse deelneming Bremanger Quarry. Bremanger Quarry (een zandsteengroeve met een reserve van circa 500 miljoen ton) heeft tegelijkertijd van Eurovia alle aandelen verworven van een eveneens aan open vaarwater gelegen zandsteengroeve met een concessie van ruim 100 miljoen ton.
Door deze participatie in onze groeve worden onze groeimogelijkheden in verschillende West-Europese markten uitgebreid. De hoge kwaliteit zandsteen is vooral vanuit veiligheids-perspectief bijzonder geschikt voor toepassingen in de wegenbouw.
Het samengaan van beide groeves, die in elkaars nabijheid liggen, biedt schaalvoordelen in productie, commercie en logistiek.
- Ballast Nedam Grondstoffen is aannemer van het eerste werk in de Grensmaas bij Roosteren. De toutvenant (het bodemmateriaal dat hierbij vrijkomt) is afgevoerd naar onze verwerkingsinstallatie Bichterweerd te Dilsen-Stokkem.
- Na bijna 50 jaar actief te zijn geweest zal de verwerkingsinstallatie Bichterweerd in de komende twee jaar geleidelijk worden afgebouwd, omdat de concessie afloopt. Tegelijkertijd zijn wij gestart met de opbouw van een nieuwe verwerkingsinstallatie te GroßKunkel in Duitsland die vanaf medio 2008 operationeel zal zijn.
- Ballast Nedam Grondstoffen heeft in december samen met een recreatie-ondernemer een overeenkomst getekend met de Gemeente Ede met als doel te komen tot een recreatieplas, die gerealiseerd zal gaan worden door middel van zandwinning.

Vooruitzichten

De divisie Infrastructuur ziet de komende jaren met vertrouwen tegemoet. Dit vertrouwen is gebaseerd op een goed gevulde orderportefeuille, op de verwachte prijsstijging in de markt waarin onze specialismen actief zijn, en op onze groeiende kennis van innovatieve overheidscontracten.

Voor 2008 verwacht de divisie Infrastructuur dat het operationele resultaat wederom zal stijgen. De verwachte verbetering van de resultaten van de regiobedrijven en de prefab betonbedrijven zal het lagere verwachte resultaat van de grondstoffenbedrijven als gevolg van een aflopende concessie voor grondstofwinning in België meer dan compenseren.



Roll on - Roll off terminal

De terminal van Norfolk Line Shipping in Vlaardingen biedt ruimte aan 3 zeeschepen die met 'linkspans' (hulpbruggen) gelost en geladen worden. De voorzieningen, gebouwen en ondergrondse infrastructuur zijn in fases aangelegd en tijdens de bouw konden de eerste schepen al aanmeren.



Kunstlinie

Ballast Nedam heeft het nieuwe theater De Kunstlinie in Almere onder een engineer & build contract gebouwd en in 2007 opgeleverd. Volgens de wethouder van Kunst en Cultuur van Almere is het transparante gebouw een metafoor voor de toegankelijkheid van de Almeerse cultuur.

Bouw en Ontwikkeling

x € 1 000 000	NL GAAP					
	2007	2006	2005	2004	2004	2003
Omzet	601	622	658	524	524	546
Orderportefeuille	916	525	503	568	568	455
EBITDA	36	39	38	24	24	23
EBITA	33	36	35	21	21	19
EBIT	33	36	35	21	20	18
EBIT / omzet	5,5%	5,8%	5,3%	4,0%	3,8%	3,3%
Werkzaam vermogen	69	7	4	(29)	(32)	(12)
Gemiddeld aantal medewerkers	1 634	1 594	1 622	1 728	1 728	1 908

Markt

De markt voor woningbouw en utiliteitsbouw groeide in 2007 sterk. De productie van nieuwbouwwoningen in Nederland is in 2007 toegenomen tot ongeveer 75 000 woningen. De utiliteitsbouw groeide over 2007 het sterkst. Dit was vooral te merken aan de verworven opdrachten in de kantorensector, de zorg en het onderwijs. Inherent aan deze sterke stijging was de opwaartse druk op de prijzen van de toeleveranciers en onderaannemers. Hierdoor kwamen de marges onder druk te staan.

De verwachting is dat de groei in investeringen in zowel de utiliteitsbouw als de woningbouw in 2008 zal afnemen. Wij verwachten dat deze groei de komende jaren verder zal dalen en op de middellange termijn zal stabiliseren. Onderliggend zal het onderhoud, evenals het herstel en de verbouw, toenemen. De nieuwbouw in zowel de woning- als de utiliteitsbouw zal op de middellange termijn toenemen in de Randstad en Noord-Brabant en afnemen in de andere regio's van Nederland.

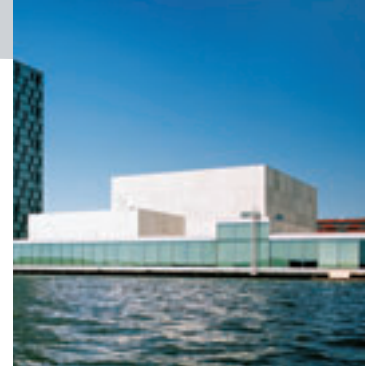
Het ruimtelijk-ontwikkelingsbeleid in Nederland wordt steeds meer gedecentraliseerd. In totaal ligt 70 procent van de woningbouwopgave voor de komende jaren in bestaand stedelijk gebied. Dat betekent dat er in hoge dichtheden zal worden gebouwd, waarbij continu gezocht moet worden naar creatieve oplossingen met andere woonproducten. Hieraan gekoppeld is een enorme herontwikkelingsopgave ontstaan met de veertig krachtwijken die het kabinet heeft aangewezen.

De overheid vraagt steeds vaker om totaaloplossingen. Vooral voor de grotere kantoor-gebouwen wordt van ons verlangd dat we meedenken vanaf het eerste moment en ook de ontwikkeling, realisatie, financiering en het beheer voor langere periode op ons nemen. Ook in de private markt zien we dat de klant steeds vaker een integrale benadering verlangt. Hierdoor wordt de markt van plan- en projectontwikkeling steeds belangrijker. Essentieel daarbij zijn goede en voldoende grondposities.

Nieuwe marktkansen

Opdrachtgevers van grote kantoorgebouwen en bedrijfscomplexen zijn vaak landelijk opererende partijen die van de opdrachtnemer steeds vaker een integrale benadering verlangen. Zij richten zich op hun core business en willen zo veel mogelijk risico's zo vroeg mogelijk op de juiste manier managen. Hier willen wij op inspelen door in een vroeg stadium al verantwoordelijkheid te nemen en waar mogelijk betrokken te zijn bij de ontwikkeling van het project. In deze lijn past ook de marktontwikkeling vanuit de overheid om steeds meer werken aan te bieden als publiek-private samenwerkingsverbanden. Wij verwachten dat deze marktontwikkeling zich de komende jaren zal voortzetten. Deze markt biedt bij uitstek kansen voor bedrijven die totaaloplossingen kunnen aanbieden voor bouwvraagstukken. Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling wil zich daarom de komende jaren gaan richten op deze concessieprojecten en ziet op de korte en middellange termijn veel kansen in deze markt.

De zorgsector, vooral ziekenhuizen, is een sterk groeiende markt. Doordat de regelgeving verandert, moeten ziekenhuizen anders omgaan met hun vastgoed. Ze worden daarbij minder



Vanaf de rand van het Waterfront te Almere steekt De Kunstlinie, een groot laag gebouw van honderd bij honderd meter, het Weerwater in. Drie blokken van verschillende omvang en hoogte springen in het oog: de toneeltoren van de grote zaal met 1 050 plaatsen, de middenzaal met 350 plaatsen en de kleine zaal met 150 plaatsen.

afhankelijk van het College Bouw Zorginstellingen en worden zelf verantwoordelijk voor het beheer. Dit brengt met zich mee dat bij aanbestedingen steeds vaker totaalpakketten worden aangeboden. Daarmee is betere afstemming tussen de disciplines gewaarborgd. Dit biedt kansen voor de divisie Bouw en Ontwikkeling. Wij kunnen ons onderscheiden in deze markt door onze expertise en ervaring in te zetten op het gebied van engineer & build-projecten. Daarnaast zal door de veranderende regelgeving een markt ontstaan voor bedrijven die de verantwoordelijkheid voor de hele keten op zich kunnen nemen in de vorm van concessies. De divisie is hiervoor goed toegerust.

Als gevolg van de klimaatveranderingen staat het milieu steeds prominenter op de politieke agenda. Dit heeft ook gevolgen voor de bouwsector. De overheid wil de normen voor energieprestaties van vastgoed de komende jaren gaan aanscherpen, zowel voor nieuwbouw als voor bestaande gebouwen. Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling wil op deze markt inspelen en maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen door energiezuinige woningen en kantoor-gebouwen te ontwikkelen en duurzame installaties toe te passen zoals warmte-koudeopslag.

De woningcorporaties staan voor een grote herontwikkelingsopgave voor het onroerend goed dat zij in bezit hebben in vaak stedelijke gebieden. Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling wil strategische samenwerkingsverbanden aangaan met woningcorporaties en andere marktpartijen bij gebiedsontwikkelingen. De divisie richt zich er ook op strategische (binnenstedelijke) posities te verwerven in gebieden die zijn aangewezen of geschikt zijn voor toekomstige woningbouw.

Strategie

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling wil vanuit de huidige kernactiviteiten bouw en projectontwikkeling meer actief worden in de hele keten door zo vroeg mogelijk in het proces in te stappen. Daartoe wil de divisie een portefeuille van niches in huis hebben, waarmee ze in de markt onderscheidend kan optreden. Niches waarin Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling actief is, zijn hoogbouw, grote complexe projecten, ziekenhuizen en publiek-private samenwerking. Om in deze niches succesvol te kunnen opereren, beschikt de divisie over veel expertise en ervaring, onder andere op het gebied van engineer & build-projecten.

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling wil totaaloplossingen leveren voor vaak abstracte vragen vanuit de markt, en wel door deze oplossingen te signaleren, te ontwikkelen, te ontwerpen, te realiseren, te beheren, te onderhouden en te exploiteren. Deze strategie houdt in dat de processen verder uitgebouwd moeten worden aan de voorkant en aan de achterkant in de keten. De divisie zal daarom in de komende jaren uitgroeien tot een ontwikkelende bouwer die actief is in de hele keten en wil zich daarbij richten op niches waarmee we onderscheidend kunnen optreden in de markt.

Voor- en achterkant in de horizontale waardeketen versterken

De kracht van de divisie Bouw en Ontwikkeling is dat de organisatie beschikt over de kennis en de ervaring van het hele bouwproces en in staat is om de hele keten te bestrijken. Aan de voorkant staan onze ontwikkelingsbedrijven dicht bij de markt en richten zich op vragen uit de markt. Om onze klanten goed te bedienen, willen we ook de grootschalige ontwikkeling verder regionaliseren. Hiertoe hebben in 2007 een nieuwe regio opgezet voor het zuiden van het land, die vanuit Eindhoven werkt. Alleen het beheer van het onderhoud en de exploitatie zijn centraal georganiseerd.

Wij willen de voorkant van de horizontale waardeketen versterken door te investeren in onze grondposities en daarmee ons ontwikkelpotentieel verder uitbreiden. Met de bouwregio's willen wij een vooraanstaande positie innemen in de markt voor integrale aanpak van vastgoed door engineer & build-contracten en door de ontwikkeling van lokale projecten. De bouwregio's zullen steeds eerder aan tafel komen en voor onze klanten oplossingen ontwikkelen voor vaak abstracte vragen. In de publieke aanbestedingsmarkt voor grote kantoren richten wij ons ook op concessiecontracten. Hierin hebben wij in 2007 geïnvesteerd door deel te nemen aan een drietal tenders voor publiek-private samenwerking. Daardoor hebben we kennis en ervaring opgebouwd in deze markt en we willen onze rol in deze markt in 2008 verder versterken.



De gerenoveerde Albert Heijn XL in Tilburg is inmiddels de grootste supermarktwinkel van Nederland. Tijdens de renovatie mocht het winkelend publiek geen overlast van de werkzaamheden ondervinden. Daarom is het bouwterrein zo klein mogelijk gehouden en zijn alle materialen 'just in time' geleverd.

In de markt ontstaat steeds meer behoefte om de beheerfunctie voor gebouwen in te vullen. Ballast Nedam Services wordt verder uitgebouwd tot een volwaardige marktpartij voor het beheer van het onderhoud en van de exploitatie van vastgoed en voor de facilitaire dienstverlening. Hiermee versterken we de achterkant in de horizontale waardeketen. Vanuit deze businessunit zullen van nu af aan alle vastgoedontwikkelingen en bouwwerken met een lange onderhoudsperiode na de uitvoeringsfase worden aangestuurd.

De bedrijven die actief zijn in de horizontale waardeketen, zijn gevestigd in Groningen, Amsterdam, Zaandam, Emmen, Arnhem, Sittard, Nieuwegein, Capelle aan den IJssel en Eindhoven. Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling wil het regionale karakter van de organisatie behouden. Om projecten te verwerven, is het belangrijk dat we lokaal aanwezig zijn en ook op dat niveau onze identiteit duidelijk uitdragen. Daar waar grootschalige ontwikkelingen zijn, worden deze aangestuurd vanuit Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij in Nieuwegein. Grote, risicovollere projecten worden verworven, ontworpen en gerealiseerd vanuit de afdeling Ballast Nedam Bouw Speciale Projecten in Nieuwegein. Nu richt het ketenmanagement zich nog voornamelijk op de bouw. De komende jaren zal dit steeds meer integreren met de activiteiten van de divisie Infrastructuur.

Toeleverende bedrijven in de verticale waardeketen versterken

Een belangrijke voorwaarde om de waardeketen te kunnen beheersen, is dat een organisatie specialistische kennis en kunde in huis heeft. Bij het benaderen van klanten denken en werken wij daarom vanuit onze kennis van bepaalde marktsegmenten, contractvormen en specialistische kennis. In de meeste gevallen is die specialistische kennis onderdeel van bouwregio's of van Speciale Projecten. Daarnaast heeft de divisie twee fabrieken die prefab betonproducten leveren. Beide bedrijven hebben een goed jaar achter de rug.

Waar mogelijk gebruiken we de producten van de specialistische bedrijven van de divisie Infrastructuur. Als er bouwkuipen moeten worden ontworpen en gerealiseerd voor kantoorgebouwen, parkeergarages en andere grote gebouwen, wordt bijvoorbeeld het bedrijf Funderingstechnieken ingezet om damwanden aan te brengen. Gebroeders van Leeuwen wordt ingezet om ankers aan te brengen en Specialistisch Grondverzet om de bouwkuip uit te graven en de onderwaterbetonvloer te storten.

In 2008 wil Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling de bestaande specialistische kennis intern verder uitbreiden en gebruik blijven maken van de specialistische bedrijven in de divisie Infrastructuur en in de eigen divisie. Een uitbreiding van specialistische bedrijven bij Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling wordt niet voorzien.

De prefab betonbedrijven die actief zijn in de verticale waardeketen, zijn gevestigd in Weert en Coevorden.

Waarde van de onderneming vergroten

De divisie kent al jaren een goede 'operational excellence'. Die komt onder meer naar voren bij het uitvoeren van engineer & build-contracten en vanuit het ontwikkelen van eigen grondposities. De divisie wil de operationele prestatie de komende jaren verder verbeteren. Ten eerste kan door een betere uitwisseling van de best practices tussen de verschillende business units de bestaande kennis en ervaring beter worden benut. Ten tweede wil de divisie de risico's beter beheersen door zich te richten op een integrale aanpak en op concessies waarbij totaaloplossingen worden gevraagd.

Als divisie willen we de mix van activiteiten de komende jaren wijzigen door ons naar verhouding meer te richten op de voorkant en de achterkant van de horizontale waardeketen. Dit betekent dat het totaal aan activiteiten relatief meer zal bestaan uit ontwikkeling en beheer van het onderhoud en de exploitatie. De ontwikkeling zal verder uitgebreid worden door de grondposities te vergroten, en daarmee het ontwikkelpotentieel, en door de grootschalige ontwikkelingen te regionaliseren. Het beheer van het onderhoud en de exploitatie zullen worden uitgebreid door de activiteiten meer te richten op totaaloplossingen en daarmee op langdurig beheer van vastgoed. Ook worden alle vastgoedprojecten met een lange onderhoudsperiode ondergebracht bij Ballast Nedam Services.



Oda Parking maakt deel uit van 'Zitterd Revisited', het plan van Architect Jo Coenen voor de vernieuwing van de historische binnenstad van Sittard. Laudy maakte deel uit van de combinatie, die de ondergrondse parkeergarage bouwde onder het centrale groengebied, de zogenaamde schootsvelden.

Gang van zaken in 2007

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling heeft in 2007 een operationeel resultaat behaald van € 33 miljoen. Dit is een goed resultaat, zeker gezien de opwaartse druk op de prijzen van de onderaannemers en de toeleveranciers. Hieronder sommen we belangrijke projecten op die in 2007 zijn gestart of gerealiseerd; ze maken duidelijk hoe Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling gestalte geeft aan de strategie die we hierboven uiteengezet hebben en hoe deze worden uitgevoerd binnen de organisatiestructuur.

De woningbouwactiviteiten ontwikkelden zich opnieuw positief. Het aantal opgeleverde woningen is met 14 procent gestegen tot 1 579 woningen, waarvan 531 uit eigen ontwikkeling. Het aantal woningen in aanbouw bedraagt 2 532, waarvan 28 procent voortkomt uit eigen ontwikkeling. In het afgelopen jaar is het ontwikkelpotentieel van de grondbank met 18 procent toegenomen tot 15 000 woningen. De boekwaarde steeg met € 35 miljoen tot € 131 miljoen.

Deze groei is tot stand gekomen door meer posities in woningaantallen te verwerven dan dat er posities in ontwikkeling zijn genomen. De grondbank is in hectares gedaald van 654 hectare naar 604 hectare, doordat Ballast Nedam uit de integrale ontwikkeling van de Blauwe Stad is gestapt in ruil voor ontwikkelrechten op 200 woningen. De verkregen ontwikkelrechten in De Blauwe Stad zijn niet gewaardeerd in aantal hectare.

Het ontwikkelpotentieel van de grondbank voor wat betreft zakelijk vastgoed bestaat uit 320 000 m² kantoorruimte en 245 000 m² overige commerciële ruimten.

De omzet uit eigen ontwikkeling bedroeg in 2007 29 procent (2006: 30%).

Woningbouw in aantallen	2007	2006
In aanbouw (beginstand)		
Opdracht derden	1 232	1 502
Eigen ontwikkeling	737	824
	1 969	2 326
Gestart		
Opdracht derden	1 649	484
Eigen ontwikkeling	493	543
	2 142	1 027
Opgeleverd		
Opdracht derden	1 048	754
Eigen ontwikkeling	531	630
	1 579	1 384
In aanbouw (eindstand)		
Opdracht derden	1 833	1 232
Eigen ontwikkeling	699	737
Totaal	2 532	1 969

Ontwikkeling

Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij ontwikkelt, zo mogelijk op eigen grond, woningen, kantoren en andere functies zoals winkels en scholen. Voorbeelden van gerealiseerde en lopende projecten zijn:

- Dock van Delft
In 2007 is Dock van Delft, gelegen tegen de Delftse binnenstad aan, opgeleverd. Dit is een 190 meter lang woonzorgcomplex met 129 woningen, deels koop, deels sociale huur en deels vrije sector huur, met 111 ondergrondse parkeerplaatsen en 3 300 m² bedrijfsruimte. Dock van Delft heeft een milieubewust klimaatstelsel: de warmte-energie wordt 's zomers opgeslagen in de bodem en 's winters gebruikt om de appartementen te verwarmen. De huurappartementen zijn specifiek bedoeld voor 55-plussers.



Zorgcentrum Vijfhoek in Tholen omvat zes bouwlagen en een volledig ondergrondse parkeergarage. Naast 18 koop- en 17 huurappartementen is er een compleet medisch centrum ingericht. Op de eerste verdieping is gedeeltelijk een buitentuin gesitueerd.

- Heeren van Teylingen, Sassenheim
Verdeeld over vijf woonlagen bevat De Heeren van Teylingen 27 luxe appartementen, maisonnettes en penthouses. Binnen De Heeren van Teylingen voorziet het concept Vorstelijk Wonen in zogenoemde levensloopbestendige appartementen. De bewoners kunnen optioneel en al naar gelang hun situatie en wensen gebruikmaken van de diverse gemak-, comfort- en zorgdiensten. Deze dienstenpakketten worden verzorgd door Stichting WoonZorgcentra LAS.
- 147 woningen Vleuterweide, Utrecht
In deelplan 4.4 heeft Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij een complex van 147 woningen ontwikkeld, dat wordt gebouwd door Ballast Nedam Bouw regio Midden.
- Berckelbosch, Eindhoven
In Eindhoven ontwikkelt Ballast Nedam het grootschalige woningbouwproject Berckelbosch, een project van ongeveer 925 woningen. In oktober 2007 is gestart met de bouw van de eerste 70 woningen. In 2008 zal met de verkoop en de bouw van 149 woningen worden gestart.
- Haagse Veste I in Den Haag, Binckhorst
Ballast Nedam heeft in combinatie een uitbreiding van het voorlopige onderkomen van het Internationaal Strafhof in Den Haag ontwikkeld voor de Rijksgebouwendienst. Het kantoorgebouw van 13 500 m² wordt in een jaar gerealiseerd, en wordt ingeklemd tussen de bestaande gebouwen van het kantoorcomplex Haagse Veste.
- 52 degrees, Nijmegen
Met zijn markante knik domineert de kantoortoren van 88 meter hoog, met een kantoorpervlakte van 46 000 m², van het complex FiftyTwoDegrees de skyline van Nijmegen. Ballast Nedam heeft dit prestigieuze project gerealiseerd op basis van design & build in samenwerking met Mecanoo Architecten. Het gebouw is in 2007 officieel geopend door minister-president Balkenende, en huurder NXP Semiconductors heeft zijn intrek genomen. Dit gebouw staat symbool voor het kennisinstituut dat Nijmegen zich als stad mag noemen.

Speciale Projecten

Ballast Nedam Bouw Speciale Projecten is gespecialiseerd in de realisatie van de grotere complexe bouwprojecten in Nederland. Voorbeelden van gerealiseerde en lopende projecten zijn:

- New Babylon, Den Haag
Het uit de jaren zeventig daterende gebouw Babylon in Den Haag wordt volledig herstructureerd. In twee nieuw te bouwen torens worden vanaf de elfde etage 330 luxe appartementen gerealiseerd, 50 procent koop en 50 procent huur. Ballast Nedam Infra Projecten realiseert de onderliggende parkeergarage aan het Anna van Buerenplein.
- Laurenschhof en Statendam, Rotterdam
In Rotterdam worden in het project Statendam 20 000 m² woningen gebouwd. Daarnaast bouwt Speciale Projecten op deze moeilijk bereikbare locatie Laurenschhof op de plek van het voormalige karakteristieke KPN-gebouw een kantoortoren van 17 000 m², bestemd voor de gemeente Rotterdam, en een 73 meter hoge woontoren van 20 000 m².
- De Kunstlinie, Almere
De Kunstlinie, de schouwburg van Almere, is in 2007 geopend door koningin Beatrix. Dit gebouw is in opdracht van de gemeente ontworpen door Kazuyo Sejima en Ryue Nishizawa van het Japanse bureau SANAA. Het uiteindelijke ontwerp is volgens een engineer & build-contract aangenomen, uitgewerkt en uitgevoerd. Het bestaat uit een één verdieping hoge 'plak' van 100 bij 100 meter. Deze strekt zich vanaf de oever als een vlonder uit over het Weerwater. Uit deze uitgestrekte verdieping rijzen drie zaalvolumes op: één kleine voor het Kunstencentrum met 150 plaatsen en twee grote voor de schouwburg van 350 en 1050 plaatsen.
- Westraven, Utrecht
In opdracht van de Rijksgebouwendienst is voor Rijkswaterstaat, in combinatie, de renovatie (23 000 m²) en uitbreiding (27 000 m²) van het kantorencomplex Westraven ter hand genomen en in 2007 opgeleverd.



Aan de oostelijke rand van Eindhoven ontstaat Berckelbosch, een nieuwe woonwijk met circa 900 woningen. Ballast Nedam verzorgt zowel de ontwikkeling, bouw als infra van dit project.



De wijk Malburgen in Arnhem ondergaat een ingrijpende wijziging. Ruim 1 250 woningen maken plaats voor nieuwbouw, omgeven door groen en water. Ballast Nedam bouwde 45 woningen voor de koop- en huurmarkt.

Realisatie

De bouwregio's realiseren van oorsprong woningbouw en utiliteitsbouw in hun lokale markt. Zij richten zich steeds meer op plan- en projectontwikkelingen door grondposities te verwerven. Voorbeelden van gerealiseerde en lopende projecten zijn:

- Woningen Hasebroekstraat, Den Haag
In Spoorwijk in Den Haag is Bouwregio West, in opdracht van projectontwikkelaar Ceres, onderdeel van de woningstichting Vestia, gestart met de bouw van een complex van 272 sociale woningen. De door Kuiper Compagnons uit Rotterdam ontworpen woningen krijgen de beschikking over een zeer energiezuinig installatieconcept, waardoor ze uitkomen op een zeer lage energieprestatiecoëfficiënt (EPC).
- Voetbalstadion ADO, Den Haag
Bouwregio West heeft in de zomer van 2007 het voetbalstadion van ADO opgeleverd, dat plaats biedt aan 15 000 toeschouwers. Daarnaast ontwikkelt Ballast Nedam het gebied naast het voetbalstadion.
- Renovatie Hotel The Grand, Amsterdam
Bouwregio Noordwest gaat Hotel The Grand in Amsterdam renoveren, in opdracht van de Accor groep. Dat is bijna twintig jaar nadat Ballast Nedam het toenmalige stadhuis tot hotel heeft omgebouwd.

Services

Ballast Nedam Services verzorgt het beheer van het onderhoud en van de exploitatie van vastgoed alsmede de facilitaire dienstverlening. Ballast Nedam heeft ongeveer twintig kantoorpanden in beheer en ongeveer 20 000 woningen in dagelijks onderhoud. Voorbeelden van serviceprojecten zijn:

- Onderhoud 250 horecapanden in Nederland
Met de Belgische belegger Cofinimmo is een overeenkomst gesloten voor het vastgoedbeheer en het bouwkundige onderhoud van 250 horecapanden in Nederland.
- Vastgoedbeheer Alliance Apotheek
Ballast Nedam Services heeft van Alliance Apotheek B.V. de opdracht gekregen voor het vastgoedbeheer en eerstelijns huisvestingszorg van de 75 apotheken van Alliance Apotheek in Nederland.

Concessies

Ballast Nedam Concessies heeft als doel het verwerven van een langdurige en stabiele cashflow door te investeren in projecten met een acceptabel risicoprofiel en goed rendement. Daarnaast beheert zij deze investeringen. De focus ligt hierbij op projectfinanciering in relatie tot langdurige concessiecontracten (waaronder publiek-private samenwerking). Op termijn zal Ballast Nedam beschikken over een portfolio van investeringen in concessie-projecten, die naar keuze verhandelbaar zijn of in portefeuille blijven.

Ballast Nedam Concessies richt zich voornamelijk op de technische werkgebieden/producten van de beide divisies. Enkele voorbeelden zijn:

- PPS Detentiecentrum Zestienhoven
Begin 2008 is bekend geworden dat de concessionaire DC 16 (waarin Ballast Nedam Concessies voor 50 procent aandeelhouder is) als preferred bidder is uitgeroepen voor dit project. Het Detentiecentrum Rotterdam is de eerste justitiële inrichting in Nederland die door middel van publiek-private samenwerking is aanbesteed. Het DBFMO-contract (design, build, finance, maintain, operate) heeft een waarde van circa € 100 miljoen. De concessionaire DC16 heeft alle schakels van ontwerp, bouw, financiering, facilitaire diensten, onderhoud en beheer aangeboden in een geïntegreerd contract met een looptijd van 25 jaar. De levensduurkosten van de nieuwe voorziening zijn lager doordat alle materiaal-, systeemkeuzes en diensten in onderlinge samenhang worden ontworpen, gefinancierd, uitgevoerd en geëxploiteerd.
Het contract bestaat uit een bouwsom van € 60 miljoen, een maintain en operate som van € 40 miljoen en een projectfinanciering van € 70 miljoen.

- PPS Huisvesting Informatiebeheergroep en Belastingdienst Groningen
Begin 2008 is bekend geworden dat de concessionaire Duo² (waarin Ballast Nedam Concessies voor 30 procent aandeelhouder is) als preferred bidder is uitgeroepen voor dit project. Het project omvat de huisvesting voor het nieuwe, gezamenlijke kantoor van de Informatie Beheer Groep en de Belastingdienst in Groningen. Het DBFMO-contract heeft een looptijd van 20 jaar. Het contract bestaat uit een bouwsom van € 140 miljoen, een maintain en operate som van € 60 miljoen en een projectfinanciering van € 165 miljoen.
- Kromhoutkazerne Utrecht
In 2007 heeft Ballast Nedam Concessies als aandeelhouder van de toekomstige concessionaire een finale aanbieding gedaan voor het ontwerp, de realisatie en het 25-jarige beheer en onderhoud van de Kromhout Kazerne in Utrecht. De opdrachtgever voor dit project is het Ministerie van Defensie. In april 2008 zal bekend worden gemaakt welke van de drie overgebleven private consortia zal worden benoemd als preferred bidder.

De volgende twee pps-projecten die in 2008 op de markt komen zijn het Justitieel Complex Schiphol en de Penitentiaire (Jeugd-)Inrichting in Zaanstad.

Ballast Nedam Concessies werkt in deze vastgoedtenders nauw samen met Ballast Nedam Bouw Speciale Projecten, die de technische scope voor haar rekening neemt. Deze projecten passen uitstekend in de strategie van Ballast Nedam om de gehele horizontale waardeketen te bestrijken, die bestaat uit het ontwikkelen, het realiseren, en het beheren van het onderhoud en de exploitatie van zowel vastgoed- als infrastructuurprojecten. De projecten voor de divisie Infrastructuur vindt u op pagina 22.

Prefab

De twee prefab fabrieken van de divisie leveren aan de hele woningbouw en utiliteitsbouw. Beide fabrieken leveren projectspecifiek prefab beton. Voorbeelden van projecten zijn:

- The Wall, Utrecht
Hoco Beton heeft in 2007 de opdracht verworven voor de productie en montage van het langste gebouw van Nederland: The Wall in Utrecht. Het gebouw wordt 610 meter lang en variërend van drie tot acht lagen hoog. Er zal bijna 30 000 m³ prefab beton voor worden gebruikt.
- Maastoren, Rotterdam
Hoco Beton is ook betrokken bij de bouw van het hoogste gebouw van Nederland. Dit is de Maastoren; een 165 meter hoog gebouw in Rotterdam dat volledig wordt opgebouwd uit prefab beton elementen.

Vooruitzichten

Voor 2008 verwacht de divisie Bouw en Ontwikkeling dat zij een lager operationeel resultaat zal behalen bij een hogere omzet, doordat in 2007 de kostprijsstijgingen niet volledig konden worden doorberekend.



Kopershome: van een huis een thuis

Sinds kort beschikt Ballast Nedam Bouw West in Capelle aan den IJssel over een gloednieuwe presentatieruimte: het kopershome. Hier kunnen de kopers van nieuwbouwwoningen het sanitair, de tegels, de binnendeuren en het hang- en sluitwerk voor hun nieuwe woning kiezen. Dat is niet alles. Op de LivingWall wordt de nieuwe badkamer direct in 3-D gepresenteerd. Levensecht, alsof je virtueel je nieuwe badkamer binnenloopt.



Nieuwbouw Stads Kantoor Goes

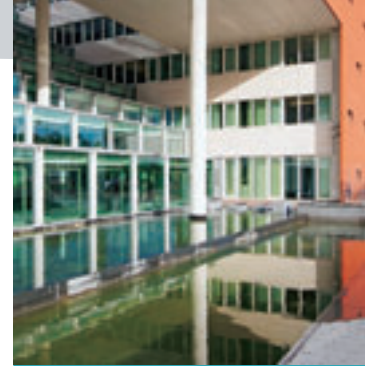
Voor de gemeente Goes heeft Ballast Nedam Bouw Zuid het nieuwe gemeentehuis gebouwd. Onder het gebouw is een ondergrondse parkeergarage in twee lagen gerealiseerd. Het gebruik van verschillende materialen zorgt voor een wisselend gevoelbeeld.

Overig

ABL2

ABL2 is een joint venture van Ballast Nedam en TCN. Deze jonge onderneming hanteert een vernieuwende en unieke vorm van procesmanagement, met als doel integrale complexe gebiedsontwikkelingen te versnellen, te verbeteren en te verwezenlijken.

ABL2 bestaat twee jaar en is goed op weg om de verwachtingen waar te maken. Zo is ABL2 betrokken bij veel verschillende complexe gebiedsontwikkelingen, variërend van de herontwikkeling van een bedrijventerrein in Delft tot het adviseren van Rijkswaterstaat over nieuwe businessmodellen om de bereikbaarheid en leefbaarheid tussen Rotterdam en Antwerpen te verbeteren. ABL2 werkt zowel voor private als publieke opdrachtgevers en voor publiek-private samenwerkingsverbanden.



De aflopende gevel boven het atrium creëert een waterval, die wordt benadrukt door het gebruik van verschillende materialen.

Ballast Nedam ICT

Ballast Nedam ICT is het specialistische bedrijf dat aan heel Ballast Nedam diensten levert op het gebied van informatie- en communicatietechnologie. Het bedrijf is primair gericht op innovatie en efficiency.

Actief zijn in de hele bouwketen

Met onze standaard ICT-infrastructuur kan Ballast Nedam informatie delen over de bouwfasen heen. In aanvulling hierop is Ballast Nedam ICT in 2007 begonnen met de implementatie van Sharepoint. In deze omgeving kunnen de bedrijfsonderdelen die in verschillende bouwfasen actief zijn, gemakkelijk informatie met elkaar delen en elektronisch samenwerken, ook met externe partijen. Deze implementatie zal ook in 2008 nog veel aandacht vragen. Binnen zowel Bouw en Ontwikkeling als Infrastructuur maken we steeds meer gebruik van geavanceerde 3D-modellen, met de factoren tijd en geld daaraan gekoppeld. Ook dat draagt bij aan een efficiënte informatieoverdracht: van ontwerp, via realisatie naar beheer en onderhoud.

Dat de keten zich verder verbreedt, komt ook terug in de selectie en implementatie van nieuwe informatiesystemen om de projectontwikkeling te bewaken en de beheer- en onderhoudsfase te ondersteunen.

Met de landelijke invoering van Microsoft CRM (customer relationship management) wordt de klantrelatie inmiddels in praktisch alle bedrijfsonderdelen op dezelfde manier beheerd.

Een excellente prestatie leveren

Onze medewerkers zijn in 2007 voorzien van moderne ICT-hulpmiddelen om hun persoonlijke productiviteit te vergroten. Zo is Office 2007 bedrijfsbreed uitgerold, en maken we breed gebruik van personal digital assistants (pda's) en mobiele internetaansluitingen. Het nieuwe landelijke glasvezelnetwerk en de opgewaardeerde dataopslaginfrastructuur kunnen zowel de ondernemingsgroei als de interne communicatie beter faciliteren. Praktisch al onze bouwplaatsen zijn inmiddels verbonden met dit landelijke netwerk.

Met de start van de ondernemingsbrede implementatie van het tactische inkoopstelsel AGIS zullen we vooral in de realisatiefase scherper kunnen inkopen. Door de inkoopbehoeften beter te consolideren en door een accurate gestandaardiseerde contractuele vastlegging zullen het inkoopproces en het bijbehorende inkoopresultaat efficiënter worden.

Door de implementatie van het programma Basware wordt onze factuurstroom nu volledig elektronisch afgehandeld, zowel op de vaste kantoren als op de bouwplaatsen.

Internationaal

Ballast Nedam ontwikkelt in de Rocky Mountains, in het oosten van de provincie British Columbia in Canada Kicking Horse Mountain Resort (KHMR). Dit is een skigebied dat niet alleen in de winter, maar ook in de zomer een aantrekkelijke vakantiebestemming is. Ballast Nedam verzorgt daar zowel de exploitatie van het skiresort als de ontwikkeling van het vastgoed. Beiden liepen in 2007 conform planning.

De nog voortgezette onderhoudsactiviteiten in Saudi-Arabië verliepen volgens verwachting.



N31 Waldwei

De N31 stond bekend als een van de onveiligste wegen van Nederland. Met de verdubbeling van de N31 tussen Hemrikseinen en Nijegaasterhoek is de verbinding tussen Leeuwarden en Drachten sneller geworden en wat nog belangrijker is, veiliger. De weg is klaar, het onderhoud en het beheer lopen tot 2022.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Ballast Nedom ziet ondernemen als maatschappelijke activiteit en we realiseren ons dat onze activiteiten deel uitmaken van de samenleving. Met vele andere organisaties leveren we een bijdrage aan de ontwikkeling van de maatschappij. De onderneming streeft daarbij naar een uitdagende werkomgeving en naar een kwalitatief betere leefomgeving. Met andere woorden: Ballast Nedom hecht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Hierbij zijn milieuaspecten, de ontwikkeling van eigen personeel, de samenwerking met de maatschappij en het financiële resultaat zo veel mogelijk in balans met de verwachtingen van de belanghebbenden van de onderneming. Dit brengt Ballast Nedom tot uiting in de manier van werken in het algemeen, en in specifieke maatregelen in het bijzonder.

Ballast Nedom voert op een aantal gebieden al jaren een duidelijk beleid dat gericht is op duurzaamheid. Denk aan werkgelegenheid, veiligheid en innovatie. Toch is het beleid voor maatschappelijk verantwoord ondernemen voor de totale organisatie nog voortdurend in ontwikkeling. Werknemers en bedrijfsonderdelen brengen de principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen op tal van terreinen in praktijk. Daarbij geldt een aantal speerpunten.

Het belang dat Ballast Nedom toekent aan maatschappelijk verantwoord ondernemen komt onder meer tot uitdrukking in beleid voor medewerkers, beleid voor energie & klimaat, beleid voor ketenverantwoordelijkheid & inkoop, beleid voor samenleving & communicatie en beleid voor innovatie. Bij het beleid voor medewerkers hoort onder meer ontwikkeling door opleiding en training, veiligheid en gezondheid. Door bewust om te gaan met energie en duurzame materialen te gebruiken, draagt Ballast Nedom bij aan een duurzaam leefklimaat. Door professioneel samen te werken met alle partners in de bouw en door op strategisch niveau in te kopen, wil Ballast Nedom ketenverantwoordelijkheid nemen. Ten slotte heeft Ballast Nedom oog voor de samenleving waarin de onderneming opereert. Dit blijkt uit een transparante houding en een manier van communiceren waarbij integriteit hoog in het vaandel staat. Hieronder gaan we in op het beleid op deze verschillende speerpunten en lichten we dit per punt toe aan de hand van een aantal voorbeelden.

Medewerkers

Als bedrijf dat zich verbreedt en ontwikkelt en steeds meer hoogwaardige totaaloplossingen aanbiedt, hebben we ook nieuwe kennis en andere expertises nodig. Het arbeidsmarktbeleid van Ballast Nedom is er daarom op gericht nieuwe kennis en nieuwe creativiteit binnen te halen: naast bouwkundige en civieltechnische kennis groeit de behoefte aan kennis van gebiedsontwikkeling, en aan bedrijfskundige, financiële en juridische expertise.

Bij Ballast Nedom krijgen medewerkers de ruimte voor persoonlijke ontwikkeling, voor eigen initiatief en eigen verantwoordelijkheid. Het bedrijfsklimaat is erop gericht medewerkers te stimuleren om mee te denken, initiatieven en goede ideeën in te brengen, ook als ze daarmee strikt genomen voorbij de grenzen van hun eigen functie kijken. Binnen de centrale focus – op innovatie en resultaat – is er ruimte voor decentraal initiatief, en voor creatieve en kritische inbreng ‘van onderaf’. Uit intern onderzoek blijkt dat onze werknemers zeer tevreden zijn; de loyaliteit en betrokkenheid onder de medewerkers zijn bovengemiddeld hoog.

Ballast Nedom is een platte organisatie met korte lijnen. De communicatie is informeel en de medezeggenschap is geregeld via verschillende decentrale ondernemingsraden en verdoorgevoerde vormen van personeelsvertegenwoordiging en medezeggenschap.

Ballast Nedom heeft de internationale regels en afspraken onderschreven van bijvoorbeeld de International Labour Organisation (ILO) en de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO). Deze regels en afspraken hebben (onder meer) betrekking op tal van bepalingen over de positie van werknemers. Ballast Nedom beseft desondanks dat de sociaal en cultureel verankerde situaties in sommige landen in strijd zijn met deze afspraken. Dat neemt niet weg dat de onderneming er alles aan doet om passende en praktische gedragslijnen te ontwikkelen.



Vleuterweide bestaat uit zes deelwijken met een grote afwisseling in woningtypen en variërend in prijs. In totaal worden hier circa 6 000 woningen gerealiseerd. Ballast Nedom Ontwikkelingsmaatschappij neemt er hiervan ongeveer 1 100 voor haar rekening, verspreid over vijf deelwijken.

Ontwikkeling

Ballast Nedam werkt structureel aan de ontplooiing van de medewerkers. Daartoe bieden we zowel interne opleidingsprogramma's als externe opleidingsmogelijkheden aan. Het incompanyopleidingsprogramma versterkt en ontwikkelt niet alleen de capaciteiten van medewerkers, maar bevordert bovendien de samenwerking en communicatie tussen de divisies. Aan de incompanyopleidingen nemen medewerkers uit verschillende onderdelen deel.

We streven ernaar nieuwe én bestaande medewerkers te blijven uitdagen en boeien. Daarom bieden we jonge medewerkers – die van vitaal belang zijn voor ons bedrijf – méér dan een pasklare functie. Ze krijgen de ruimte om hun voorkeur te verkennen, te werken aan hun persoonlijke ontwikkeling en te groeien naar de functie en het bedrijfsonderdeel waarin ze zich het beste thuis voelen.

In de gesprekken tussen leidinggevende en medewerker is ruimte voor de individuele ontwikkelwensen van de medewerker en de arbeidsinhoud kan waar mogelijk worden aangepast of verbreed.

Enkele voorbeelden:

- De onderneming investeert in toekomstig personeel door een groot aantal stageplaatsen en leerling-bouwplaatsen aan te bieden. Ook in 2007 hebben de verschillende Ballast Nedam-onderdelen enkele honderden stages en afstudeeropdrachten uitgezet in uiteenlopende onderwijsvormen, van vmbo tot mbo, en van technische universiteiten tot financiële opleidingen.
- Een van de instrumenten om werknemers te ondersteunen bij hun loopbaanontwikkeling, is het IMP-programma voor beginnende managers. Zij worden in de gelegenheid gesteld samen met andere startende managers van de verschillende Ballast Nedamdivisies een bedrijfskundige opleiding te volgen, en hun kennis en ervaringen uit te wisselen over personeel en organisatie, financiën en inkoop. Zo worden ze uitgedaagd om van elkaar te leren en om kritisch te kijken naar bestaande processen.

Veiligheid

In de bouwsector vinden ten opzichte van andere sectoren relatief veel ongevallen plaats. Veiligheid heeft niet alleen betrekking op de bouwplaats, maar ook op de omgeving. Het beleid van Ballast Nedam is erop gericht om bij de uitvoering van alle activiteiten ongevallen en incidenten bij alle eigen medewerkers, medewerkers van onderaannemers en derden te voorkomen. Ballast Nedam werkt daartoe met een veiligheidsbeheerssysteem volgens de eisen van VCA** (Veiligheids Checklist Aannemers). Alle operationele medewerkers hebben bovendien een opleiding Basisveiligheid gedaan of zijn hiermee bezig. Operationele leidinggevers krijgen daarnaast een opleiding Veiligheid voor leidinggevers. Voor aanvang van elk project krijgen alle operationele medewerkers verder een projectintroductie, met als voornaamste onderwerpen: veiligheid, gezondheid en milieu.

Ballast Nedam stelt zich ten doel de veiligheid in de onderneming continu te verbeteren. Elk kwartaal worden de gebeurtenissen geanalyseerd, en wordt het veiligheidsbeleid zo nodig bijgesteld.

Enkele voorbeelden:

- Na de veiligheidscampagne in 2006 bij de divisie Infrastructuur is in 2007 het actieplan Veiligheid Raakt opgesteld en uitgevoerd.
- Ballast Nedam heeft een eigen veiligheidsadviesbureau dat onder meer veiligheidskundigen, veiligheidsopleidingen, risico-inventarisaties en veiligheidsaudits levert en ongevalonderzoeken verricht.

Gezondheid

De arbeidsomstandigheden in de bouw vragen om speciale aandacht. Het werk wordt immers uitgevoerd in de buitenlucht, in sterk variërende omgevingen en omstandigheden.

Ballast Nedam zorgt voor goede arbeidsomstandigheden en heeft een actieve benadering ten aanzien van ziekteverzuim. Het cumulatieve ziekteverzuim van Ballast Nedam bedroeg in 2007 5,7 procent. Ballast Nedam wil niet alleen aandacht besteden aan terugdringing van ziekteverzuim, maar ook investeren in maatregelen die het mogelijk maken dat medewerkers gezond en fit blijven. Met het oog op het gegeven dat steeds meer mensen langer zullen moeten werken, is aandacht voor welzijn en gezond werken in 2007 een structureel punt in het personeelsbeleid geworden.



Voor Aggreco in Moerdijk heeft Ballast Nedam twee nieuwe bedrijfshallen gerealiseerd en het terrein van ongeveer 2 hectare geasfalteerd voor intensief gebruik. Daarmee beschikt het bedrijf over een passende ruimte om onderhoud en reparatie aan aggregaten te verrichten.

Enkele voorbeelden:

- Elke medewerker wordt periodiek medisch onderzocht op gezondheid en fitheid, en dat resulteert in individuele adviezen voor werk en gezondheid.
- Sinds eind 2007 is er een bedrijfsfitnessprogramma, een van de vele maatregelen gericht op een gezondere leef- en werkstijl en op de preventie van klachten.

Energie en klimaat

Ballast Nedam wil de belasting op het milieu verminderen door bewuster om te gaan met de energie en door duurzame materialen te gebruiken.

Energie en klimaat in onze producten en diensten

Ballast Nedam is actief op het gebied van schone energie door onderzoek en investeringen te doen en door grote schone energieprojecten te realiseren. Ballast Nedam investeert in productontwikkeling en -toepassing om reststoffen een nuttige bestemming te geven.

Enkele voorbeelden:

- Ballast Nedam doet onderzoek en investeringen in de productgroep alternatieve brandstoffen. We investeren hier onder meer in kennis over Compressed Natural Gas (CNG) en waterstof. In 2007 zijn de eerste tankstations voor deze schonere brandstoffen geleverd en geïnstalleerd.
- Ballast Nedam realiseerde in 2007 een 108 megawattwindmolenpark in de Noordzee en neemt deel in de vof Wind Construction International (WCI), voor de productie en exploitatie van windenergie in Noord-Holland. Tot nu toe zijn hier drie windmolens van 2 megawatt en een windmolen van 0,85 megawatt geplaatst.
- Door het product bodemasrecycling te exporteren naar Engeland is Ballast Nedam daar marktleider geworden in het hergebruik van afvalverbrandingslakken.

Energie en klimaat in onze bedrijfsvoering

Ballast Nedam wil bij alle bedrijfshandelingen de zorg voor het klimaat vooropstellen. Dit bereiken we door actief de lucht-, water- en bodemverontreiniging, geluidsoverlast en energieverbruik zo veel mogelijk te beperken. Met de opgedane kennis en ervaring willen wij het niveau van milieuzorg voortdurend verbeteren. Daarnaast produceert de bouwsector veel afval. Het beperken van afvalstromen heeft een duidelijk positieve invloed op het milieu.

Enkele voorbeelden:

- In de groeve in Bremanger (Noorwegen) wordt energie opgewekt bij het transport van daar gewonnen graniet door gebruik te maken van het natuurlijk verval. De hiermee opgewekte energie is voldoende om de winninginstallaties draaiende te houden en ook nog stroom te leveren aan het elektriciteitsnet.
- Om grote betonelementen te transporteren gebruikt Ballast Nedam in toenemende mate (eigen) binnenvaartmaterieel. Dit ontlast de droge infrastructuur en belast het milieu aanzienlijk minder.
- Waar mogelijk hergebruiken we vrijkomende afvalstoffen. Zo wordt oud asfalt gebruikt om nieuw asfalt te produceren. Vrijkomend puin wordt afgevoerd naar een recyclingbedrijf. Mede uit milieuoverwegingen (transport) stellen we bij voorkeur ter plekke een puinbreker op bij werken waar veel puin vrijkomt.

Duurzame materialen

De winning van bouwmaterialen en grondstoffen is eindig en leidt tot schade aan mens en milieu. Met duurzame materialen wil Ballast Nedam de belasting van het milieu verminderen. Ballast Nedam investeert in productontwikkeling en -toepassing om reststoffen een nuttige bestemming te geven.



Met CNG Net investeert Ballast Nedam in een landelijk dekkend netwerk van aardgastankstations. CNG (Compressed Natural Gas, ofwel aardgas onder druk) is schoon, stil, veilig en voordelig en Nederland beschikt over een uitstekend distributienetwerk. Vergeleken met benzine en diesel stoot een aardgasauto veel minder fijnstof uit.



Ruysdaelstraat

In opdracht van woningbouwvereniging Het Oosten zijn vijftien appartementen verdeeld over vijf panden aan de Ruysdaelstraat in Amsterdam, volledig gerenoveerd. Achter de gerestaureerde gevel bevinden zich nu tien moderne huurappartementen met een historische sfeer.

Enkele voorbeelden:

- Hout is in de bouw een belangrijke grondstof. Ballast Nedam heeft twee jaar geleden met de Forest Stewardship Council (FSC) een convenant getekend om meer hout te gebruiken dat wordt geproduceerd door verantwoord bosbeheer.
- Ballast Nedam is gecertificeerd partner van C-Fix B.V.
Het C-Fix-product (koolstofbeton waarin de resterende koolstofrijke aardoliefractie uit het raffinageproces is verwerkt) biedt unieke en aantoonbare milieuvoordelen zoals belangrijke besparingen op CO₂-emissies.

Ketenverantwoordelijkheid en inkoop

De projecten uit eigen ontwikkeling en design & construct-opdrachten vragen een integrale benadering: van ontwikkeling via realisatie tot beheer. Dit betekent dat samenwerking met onze toeleveranciers en afstemming tussen onze werkprocessen en die van de toeleveranciers een onlosmakelijk onderdeel zijn in dit geheel. Het is daarom van strategisch belang om leveranciers te vinden en te behouden die een toegevoegde waarde kunnen leveren aan de kerncompetenties van Ballast Nedam.

Ketenverantwoordelijkheid

Ballast Nedam onderschrijft de principes die de zeven grote bouwondernemingen – waaronder wijzelf - hebben geformuleerd als leidend voor de omgang met gespecialiseerde aannemers, toeleveranciers, installateurs en andere partners in de bouw. Het doel van deze principes is om professionele samenwerking en ketenverantwoordelijkheid in de bouw te bevorderen. De principes beogen duidelijkheid te scheppen voor ketenpartners en bieden houvast aan inkopers en contractmanagers. Hierbij is het uitgangspunt dat het economische principe wordt verbonden met kernwaarden zoals maatschappelijke verantwoordelijkheid, integriteit, transparantie en duurzaamheid.

Ballast Nedam verwacht van publieke en private opdrachtgevers dat zij maatschappelijk verantwoord met ons omgaan en dat zij ruimte bieden voor duurzaamheid en innovatie. Met de opdrachtnemers gaan we om zoals we ook zelf graag behandeld willen worden door onze opdrachtgevers. Zowel van opdrachtnemers als van partners verlangt Ballast Nedam dat zij zich professioneel, integer, transparant en maatschappelijk verantwoord gedragen. Als er wordt samengewerkt op basis van prijs en kwaliteit en als er ruimte is voor innovatie, liggen duurzame samenwerking en een optimaal resultaat in het verschiet.

Een voorbeeld:

- Ballast Nedam werkt bij voorkeur met toeleveranciers en onderaannemers die eenzelfde visie hebben op maatschappelijk verantwoord ondernemen. Milieu is een expliciet onderdeel van ons beoordelingssysteem voor toeleveranciers. Zo nodig zoeken we in de - veelal langdurige - relaties met onze toeleveranciers samen naar mogelijkheden om tot verbeteringen te komen.

Inkoop

Ballast Nedam wil de inkoop van een veelal operationeel niveau naar een strategisch niveau brengen. Daartoe zullen wij ons niet alleen binnen projecten maar ook op geaggregeerd niveau bewust moeten worden van de meerwaarde die langdurige samenwerking met leveranciers kan brengen. Alleen in langdurige leveranciersrelaties kunnen de organisatorische en systeemtechnische processen namelijk verder worden afgestemd en geoptimaliseerd, waardoor efficiënter kan worden samengewerkt in de keten. Daarbij spelen behalve de afstemming over de processen en werkwijzen ook de standaardisatie en integratie van de informatie en communicatie (technologie) een belangrijke rol, of is daarvoor een randvoorwaarde.

De belangrijkste stap van de professionalisering van de inkoop hebben we goeddeels doorlopen. Veeluldig terugkomende werkzaamheden met een beperkte waarde worden meer via concernbrede en regionaal afgesloten raamcontracten afgeroepen. Daardoor komt er tijd vrij om onze inkoopfunctie professioneler in te vullen. Deze tijd stoppen we aan de voorkant van het inkoopproces, dat wil zeggen in intensievere marktverkenning, in betere prekwificatie van leveranciers, in een goede inschatting en beoordeling van de te leveren prestatie van



De ruime woningen zijn opgeleverd met luxe badkamer en keuken met inbouwapparatuur. Elk appartement heeft een balkon van 10 m² of twee balkons van ieder 4,5 m².

leveranciers en in een hogere kwaliteit van de contracten. Verder dragen het inkoopmanagementprogramma en de intensievere introductie voor nieuwe medewerkers inkoop bij aan een professioneler klimaat.

Ballast Nedam neemt deel in verschillende initiatieven op het gebied van standaardisatie van gegevens en informatiestromen binnen de bouwbranche. Daarbij is aansluiting met leveranciers en afstemming van werkwijzen heel belangrijk. Door intensiever samen te werken met leveranciers, kunnen we efficiënter inkopen. De bedrijfsprocessen van Ballast Nedam en de toeleveranciers worden zo veel mogelijk op elkaar afgestemd. Voor enkele van onze raamcontractanten worden de eerste stappen hierin gezet. Voorbeelden hiervan zijn de optimalisatie van het factureringsproces met een heldere klachtafhandelingsprocedure, standaard levering uit het productenassortiment en telefonische orderintake. De volgende stap hierin zal zijn het aansluiten van leveranciers die direct tot het primaire proces behoren.

Samenleving en communicatie

Ballast Nedam heeft oog voor de samenleving waarin de onderneming opereert: voor de manier waarop het deze van dienst kan zijn en voor de manier waarop ze de (externe) communicatie voor alle partijen zo goed mogelijk kan vormgeven.

Integriteit

Ballast Nedam leeft de mededingingsregels strikt na. Op overtreding daarvan zijn sancties gesteld. We hebben bovendien een interne gedragscode die eisen stelt aan het ethisch handelen van medewerkers. Deze code bevat bijvoorbeeld regels voor nevenactiviteiten en voor het aannemen van geschenken of giften. In deze code is ook vastgelegd hoe medewerkers overtredingen intern moeten melden en tot welke disciplinaire en eventueel arbeidsrechtelijke sancties deze kunnen leiden. Het bedrijf moedigt alle medewerkers aan om iedere schending of vermeende schending van de wet, regelgeving, of van de eigen regels, voorschriften en procedures van Ballast Nedam onmiddellijk te melden. De Klokkenluiders-regeling die daarvoor bij Ballast Nedam bestaat, biedt een duidelijk kader dat de betrokkenen zekerheid geeft over hun positie in het geval er iets onrechtmatig in het bedrijf speelt.

Samenwerking met maatschappelijke organisaties

De maatschappelijke verantwoordelijkheid van Ballast Nedam strekt zich ook uit naar particuliere organisaties, die we ondersteunen met geld en/of met de inzet van onze medewerkers. Ballast Nedam stimuleert de medewerkers tot onbezoldigde maatschappelijke werkzaamheden en vraagt het management daarin een voorbeeldfunctie te vervullen.

Enkele voorbeelden:

- Adoptie van een weeshuis en een school in Ghana (ondersteuning door medewerkers van Ballast Nedam ter plekke en met fondsen die Ballast Nedam mogelijk heeft gemaakt).
- Financiering van het fotografieproject Gebouwgezichten van het Nederlands Architectuurinstituut (NAI) in 2007.
- Medewerkers doen vrijwilligerswerk (schoonmaken, regulier onderhoud) in het Ronald McDonaldhuis in Utrecht.

Communicatie met de omgeving

Ballast Nedam stelt zich actief op in de communicatie, of het nu gaat om werknemers, toeleveranciers, aandeelhouders, klanten, overheden, vakbonden, non-gouvernementele of andere organisaties. Voor elk van deze groepen is binnen het bedrijf aangegeven wie de eerste contactverantwoordelijken zijn. In de communicatie gaat het erom de ander te informeren, maar ook om zelf geïnformeerd en 'gevoed' te worden met geluiden en inzichten van buiten. Communicatie betekent voor Ballast Nedam een constructieve dialoog aangaan, ook over 'moeilijke onderwerpen, in een open sfeer, waarbij ieders belang wordt gerespecteerd.



Ballast Nedam maakt deel uit van het consortium DC16, dat begin 2008 is aangewezen als preferred bidder voor het pps-project Nieuwbouw Detentiecentrum Rotterdam. Het DBFMO-contract omvat de realisatie van een nieuw detentiecentrum voor 576 gedetineerden, werkplekken en parkeerruimte, en heeft een looptijd van 25 jaar.

Enkele voorbeelden:

- In 2007 heeft Ballast Nedam de vacaturesite www.debouwvoorjou.nl opgezet. Ook de campagne 'De beste mensen voor 2008' heeft veel aandacht gegenereerd. Verder hebben we in 2007 een succesvol systeem ingevoerd van wervingspremies. De premies zijn bedoeld om medewerkers te stimuleren in hun professionele netwerk uit te kijken naar nieuwe collega's.
- Rond concrete projecten houdt Ballast Nedam de omgeving op de hoogte van de voortgang door overleg, met nieuwsbrieven en in enkele gevallen via speciaal ingerichte websites. Dit is ook in ons eigen belang, omdat zo het risico kleiner wordt dat werk door een klacht komt stil te liggen. Als er klachten binnenkomen, ziet Ballast Nedam die echter ook als waardevolle signalen die kunnen helpen om onze manier van werken te verbeteren.

Innovatie

De noodzaak om te innoveren in de bouwsector wordt ingegeven door een groot aantal veranderingen. De wensen en behoeften van klanten veranderen, en er ontstaan nieuwe trends in huisvesting en ook in de maatschappij spelen veranderingen. Denk aan de globalisering, de opkomst van de informatiemaatschappij en de toenemende complexiteit van de samenleving en de omgeving waarin gebouwd moet worden. De traditionele organisatie van de bouw staat innovatie vaak in de weg. Nu de traditionele rolverdelingen in de bouw verschuiven, komt er steeds meer ruimte voor innovaties. Ballast Nedam speelt hierop in met hoogwaardige totaaloplossingen waarbij wij continu nieuwe producten ontwikkelen voor de markt, die aansluiten bij de behoefte van onze klanten. Voor Ballast Nedam is innovatie hierin een sleutelbegrip en een van de kernwaarden.

Systeemdenken in plaats van deeloplossingen

De terugtredende rol van de opdrachtgevers biedt ons als onderneming steeds meer ruimte om problemen integraal aan te pakken, en wij waarderen dit. Wij ervaren dat onze opdrachtgevers dit systeemdenken steeds meer prefereren boven het optimaliseren van deeloplossingen. We verwachten dan ook dat dit systeemdenken van opdrachtgevers het hele bouwproces zal gaan beïnvloeden. Nu al past Ballast Nedam deze integrale werkwijze toe en is onze onderneming erop gericht om deze aanpak steeds beter te kunnen faciliteren. Daarvoor is het belangrijk om geïntegreerd en duurzaam samen te werken vanuit een open bedrijfscultuur.

Enkele voorbeelden:

- Het door Ballast Nedam Bouw Speciale Projecten ontwikkelde systeem van engineer & build is uitgebreid met de fases onderhoud en facilitaire dienstverlening, en daarmee met een verdere integrale aanpak.
- In 2007 hebben Ballast Nedam Infra Projecten en IC+E in een aantal tenders 3D- en 4D-modellen ($4D = 3D + \text{tijd}$) toegepast. Dit heeft voor betrokken partijen en disciplines een beter inzicht gegeven in de constructie, een beter inzicht in de bouwfaserings, inclusief verkeersstromen en ruimtebeslag, en het bood een snel en eenduidig inzicht in hoeveelheden en afmetingen. Verschillende andere bedrijfsonderdelen hebben de ambitie uitgesproken om in 2008 ook met dergelijke modellen te gaan werken. In 2008 zullen de mogelijkheden van 3D-, 4D- en 5D-modellen ($5D = 4D + \text{kosten}$) verder worden ontwikkeld, en zullen de modellen van verschillende bedrijfsonderdelen worden samengevoegd. We verwachten dat dit tot zeer goede resultaten zal leiden. Het gebruik van dergelijke modellen past binnen het beleid om processen over de levenscyclus van projecten af te stemmen en te integreren en de samenwerking tussen bedrijfsonderdelen te verbeteren. Daarnaast passen deze modellen binnen het beleid om steeds minder de rol van traditionele aannemer aan te nemen, maar om totaaloplossingen aan te bieden, die bestaan uit een combinatie van producten. De modellen kunnen gebruikt worden als hulpmiddel om producten vast te leggen, te integreren en te visualiseren voor de klant/opdrachtgever en andere betrokken partijen.



Het nieuwe ADO stadion biedt ruimte aan 15 000 bezoekers en ligt aan het Prins Clausplein in Den Haag, in de oksel van de rijkswegen A4 en A12. Het stadion is gebouwd in de periode van januari 2006 tot mei 2007.

Productdenken in plaats van projectdenken

Bij het benaderen van klanten moeten wij steeds meer leren denken en werken vanuit de behoefte van de klant door ons productaanbod op die behoefte af te stemmen. Onze strategie is hierop ingericht door de verticale waardeketen te versterken. De toeleverende bedrijven in de waardeketen onderscheiden zich in de markt door innovatie in product en kostprijsleaderschap. Zij hebben een palet aan producten dat continu wordt doorontwikkeld en spelen in op de wensen van onze interne en externe klanten door hiermee het productenaanbod verder te complementeren. De medewerkers van Ballast Nedam bij de toeleverende bedrijven zijn specialist op hun terrein en ontwikkelen daarom continu nieuwe oplossingen voor de voorliggende en gesignaleerde problemen.

Enkele voorbeelden:

- Door balkbodems te prefabriceren en randkisten te fabriceren aan de breedplaatvloeren, kon het in het werk storten van betonnen constructies sterk worden teruggebracht en de omzet van geprefabriceerde vloeren bij Omnia Plaatvloer worden vergroot.
- Met het innovatieve Bouwplaatsregistratiesysteem is het toezicht op werknemers en bezoekers van een bouwplaats sterk verbeterd, en is diefstal op de bouwplaats teruggebracht.
- Door op het bouwplaatsmaterieel barcodes toe te passen en het te voorzien van chips kan dit materieel beter worden herleid en onderhouden.
- Gebroeders van Leeuwen heeft GEWI-verankeringen doorontwikkeld door een efficiëntere inbrengmethode die minder slijb veroorzaakt.
- De beschikbare ruimte op begraafplaatsen staat onder druk, terwijl de exploitatiekosten stijgen. Door grafkelders te plaatsen voorzien van een gepatenteerde verteringssysteem, kunnen de inrichting en exploitatie van begraafplaatsen flexibel worden beheerd en aangepast aan nieuwe ontwikkelingen en de beschikbare ruimte. De door Ballast Nedam ontwikkelde grafkelders kunnen worden geplaatst in natte grond en zelfs in grondwater. De begraafplaats hoeft dan niet te worden opgehoogd. De hoogte van een grafkelder varieert van een tot vijf lagen; de grafkelders kunnen probleemloos dicht tegen elkaar worden geplaatst. Zo kan een begraafplaats flexibel en in fasen worden ingericht, uitgebreid en aangepast aan veranderende situaties.
- Om aan te sluiten op de maatschappelijke wens van duurzamer produceren, ook in de dagelijkse woon- en leefomgeving van burgers en bedrijven, heeft Ballast Nedam een overeenkomst gesloten met externe partners om woningen en wijken in Nederland duurzaam te ontwikkelen. Daartoe verkopen en bouwen we energiezuinige woningen die industrieel geproduceerd worden, maar een groot aantal individuele keuzemogelijkheden voor de eindklant hebben door de toepassing van hoge isolatiewaarden, warmtepompen voor ruimte- en tapwaterverwarming en koeling. Een van de kenmerken is dat deze woningen zonder gasaansluiting functioneren en dat de installaties elektrisch worden gevoed in aanvulling op het rendement uit de warmtepompen/luchtbehandeling. De energieprestatiecoëfficiënt ligt tussen 0,60 en 0,64.
- Fijnstof is een verzamelnaam voor stofdeeltjes kleiner dan tien micrometer die in de lucht komen door onder andere uitstoot van dieselmotoren. Biobrandstoffen en roetfilters kunnen deze uitstoot terugdringen, maar worden nog niet op grote schaal toegepast. Om de strijd aan te gaan met de luchtvervuiling en in het bijzonder met dit fijnstof, heeft Ballast Nedam een innovatief geluidsscherm ontworpen, dat in staat is de luchtkwaliteit te verbeteren. Het is een poreus voorzetterscherm dat bestaat uit een kunststof dradenstructuur. Het verwijdert vervuiling uit de lucht door gebruik te maken van water en titaandioxide. De katalytische werking van titaandioxide verlaagt met name de concentratie stikstofoxiden, maar ook de concentratie van polycyclische aromatische koolwaterstoffen (PAK's) en benzeen. Dit scherm kan worden toegepast op bestaande geluidsschermen en eenvoudig aangepast worden aan de locatie waar het wordt geplaatst.
- Door de kokerbalken van Haitsma Beton van het type HKP door dwarsvoorspanning aan elkaar te koppelen, kan een snelweg van 2 x 4 banen zonder middenpijler overspannen worden. Ook overspanningen boven water kunnen op deze manier kostenbesparend en veilig worden toegepast.

- Innovatieve alternatieven of aanvullingen op de openbare verlichting werden tot nu toe nauwelijks overwogen door wegbeheerders bij het Rijk, de provincies, de waterschappen en de gemeentes. Infra Specialiteiten heeft samen met een externe partner de zogeheten energie-neutrale wegmarkering ontwikkeld. Deze is gebaseerd op fibertechniek die door het licht van de autokoplamp wordt geactiveerd, en transporteert het licht tot minimaal 200 meter voor de auto uit. Uit de lichttegels die bijvoorbeeld om de vijftien meter worden aangelegd, komt het gekanaliseerde licht naar boven. Zo ontstaat een rij lichtpunten die is aangebracht tussen de normaal aanwezige markering op de rijbaan buiten het bereik van de koplamp. De lichttegels kunnen worden aangebracht in de kantstreep of middenstreep als weggeleiding en verkeerscheiding. Ook kan zowel kantstreep en middenstreep worden voorzien van lichttegels. Daarnaast bestaat de mogelijkheid de lichttegels alleen toe te passen in de buitenlijn van de bocht of alleen op actiepunten.
- Door meerdere automatische slijpunits in te zetten, zet Rademakers Gieterij een belangrijke stap in de modernisering van het braamproces. Rademakers beschikt over een complete range machines waarop in theorie alle door Rademakers gegoten gietstukken kunnen worden ontbraamd. Deze machines verbeteren de kwaliteit van het werk door een constanter slijpprofiel. Daarnaast verbeteren ze ook de arbeidsomstandigheden, wat een niet te verwaarlozen argument is om ze aan te schaffen.
- Als er te weinig ruimte is voor een zanddepot en er is wel de optie om van bouwkuip naar bouwkuip te spuiten, dan is een zandontwateringsinstallatie de oplossing. Hiermee kan op een relatief klein gebied een grote hoeveelheid zand ontwaterd worden en dit is daarmee direct transportabel. De installatie werkt als volgt. Via een leiding wordt een mengsel van water en zand naar de installatie geperst. Onder in de installatie staat een grote waterbak met daar bovenop een dubbeldeks ontwateringszeef waarop het complete mengsel wordt gestort. Het mengsel komt via het onderste dek terecht in de grote watertank, waarop drie pompen zijn aangesloten. Deze persen het mengsel naar de tweede etage, waar de cyclonen de eerste ontwateringsstap realiseren. Aan de onderkant van de cycloon valt het natte zand vervolgens op het bovendeck van de zeef, waar het verder wordt ontwaterd. Aan het eind van de zeef brengt een transportband het ontwaterde zand naar de laadlocatie. Het zand is dan droog genoeg om het eenvoudig met behulp van een shovel op een vrachtwagen te laden. Deze installatie wordt ingezet door Ballast Nedam Specialistisch Grondverzet.



Smart Screen in de prijzen

Ballast Nedam-medewerkers Jan Theelen en Wouter Snippe zagen hun ontwerp van het milieuvriendelijke 'Smart Screen' bekroond door Minister Camiel Eurlings van Verkeer en Waterstaat. Ze wonnen de prijsvraag, die Rijkswaterstaat had uitgeschreven in het kader van het Innovatieprogramma Luchtkwaliteit. Het geluidsscherm draagt bij aan een verbetering van de luchtkwaliteit langs wegen. Het scherm dat fijnstof absorbeert, wordt getest in een laboratoriumsituatie en verder ontwikkeld.

Risicobeheersing en risicoprofiel

De Raad van Bestuur van Ballast Nedom is ervoor verantwoordelijk dat op onze onderneming toegesneden interne risicobeheersings- en controlesystemen worden opgezet, en dat deze systemen ook goed werken. Deze systemen zijn ingericht om significante risico's te beheersen en om operationele en financiële doelstellingen te realiseren. Daarnaast zijn ze er om te waarborgen dat relevante wet- en regelgeving wordt nageleefd. Risicomanagement houdt in dat de risico's die zouden kunnen verhinderen dat de bedrijfsdoelstellingen en resultaten worden behaald, tijdig worden geïdentificeerd, geanalyseerd, bewaakt en beheerst. Het is voor Ballast Nedom een kerncompetentie om deze risico's te beheersen.



In opdracht van het ministerie van VROM en de Rijksgebouwendienst heeft Ballast Nedom een arrestantengebouw voor de politie Zeeland gebouwd. Dit gebouw is gerealiseerd op een van de luchtplaatsen binnen de ringmuur van de Penitentiaire Inrichting Torentijd in Middelburg.

In het risicobeleid van Ballast Nedom heeft de Raad van Bestuur de kaders vastgelegd om de risico's binnen het concern te beheersen binnen een helder en consistent systeem.

De kernpunten daarvan zijn:

- Het is essentieel voor een gezonde onderneming om verantwoorde risico's te nemen. Het management op ieder niveau is ervoor verantwoordelijk deze risico's zorgvuldig te identificeren, analyseren, bewaken en beheersen, zodanig dat deze acceptabel zijn.
- Onder de eindverantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur identificeren, analyseren, bewaken en beheersen de divisiedirecties en het decentraal management de risico's op hun managementniveau, en zijn ze ervoor verantwoordelijk dat de relevante wet- en regelgeving en de interne gedragsregels worden nageleefd.
- Het management op ieder niveau controleert dat ook de volgende managementlaag een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem hanteert, en erop toeziet dat de relevante regelgeving en gedragsregels worden nageleefd.

Risicobeheersing en organisatie

Ballast Nedom is decentraal georganiseerd in divisies, die zelf ook weer bestaan uit decentrale werkmaatschappijen. Om te voorkomen dat deze werkmaatschappijen ongewenste risico's nemen, bestaat een structuur waarbij de divisiedirectie vooraf toestemming moet geven voor contracten boven een bepaalde grens. Projecten die als risicovol worden beoordeeld, moet de Raad van Bestuur goedkeuren, voordat een contract kan worden afgesloten. Dat geldt in ieder geval voor projecten met een mogelijke productiewaarde van meer dan € 25 miljoen, internationale contracten, investeringen in grondposities, investeringen in materiële vaste activa en verplichtingen die worden aangegaan voor meerdere jaren. Over deze projecten rapporteren de divisies vervolgens afzonderlijk in hun kwartaalrapportages aan de Raad van Bestuur.

Risico's bij projecten die Ballast Nedom voor eigen rekening ontwikkelt, worden beheerst met behulp van specifieke procedures en beoordelingscriteria. Zo wordt de bouw pas gestart, als er voldoende zekerheid is over de verkoop of verhuur. Bij woningbouw wordt in de regel een minimumpercentage aangehouden van 60 procent; bij zakelijke vastgoedprojecten wordt uitgegaan van 100 procent.

Instrumenten om risico's te beheersen zijn, naast het waarborgen van de kwaliteit van het management, het corporate governance beleid, de gedragscode, de rapportage- en accountingrichtlijnen en het managementinformatiesysteem van Ballast Nedom. Iedere businessunitmanager heeft duidelijk gedefinieerde 'terms of reference' waarin zijn bevoegdheden zijn geregeld. De risico's worden in iedere rapportageperiode gerapporteerd en beoordeeld door het management. Jaarlijks legt iedere businessunitmanager verantwoording af over het gevoerde beleid met een schriftelijke verklaring.

Interne controle

Financiële en operationele risico's en het risico dat relevante wet- en regelgeving niet wordt nageleefd, proberen we zo volledig mogelijk te beheersen door risicoanalyses in samenhang met een systematische rapportage en door een verantwoorde manier van financiering. De managementrapportage en de financiële rapportage worden uitgevoerd ten opzichte van het businessplan, met een fasering in dertien perioden voor het lopende jaar. De rapportage bestaat uit een dagelijkse liquiditeitsrapportage, een periodieke financiële rapportage en een uitgebreide kwartaalrapportage. De Raad van Bestuur van Ballast Nedam bespreekt periodiek de gang van zaken met de divisiedirecties aan de hand van de financiële en operationele rapportages, waarin altijd het risicoprofiel wordt beschreven. De divisiedirecties voeren soortgelijke besprekingen met de directies van de werkmaatschappijen. In deze besprekingen wordt er nadrukkelijk aandacht aan besteed dat relevante wet- en regelgeving wordt nageleefd en dat deze naleving wordt ondersteund door de interne gedrageregels.

Integriteit bewaken met gedragscode

Het management van Ballast Nedam zorgt er op alle niveaus voor dat het intern volstrekt duidelijk is dat de wet- en regelgeving strikt moet worden nageleefd. Dit is onder andere vastgelegd in een gedragscode waarover alle medewerkers individueel zijn geïnformeerd. In deze gedragscode zijn onder meer de integriteitsregels, de regels voor geschenken en giften, de procedures om overtredingen intern te melden (Klokkenluidersregeling) en de sancties waartoe overtredingen kunnen leiden, vastgelegd.

In de periodieke besprekingen over de gang van zaken en in alle managementopleidingen wordt de naleving van de wet- en regelgeving structureel aan de orde gesteld. De gedragscode is opgesteld volgens de uitgangspunten van de Stichting Beoordeling Integriteit Bouwnijverheid, die er onafhankelijk op toeziet dat Ballast Nedam de gedragscode naleeft.

Verklaring Raad van Bestuur

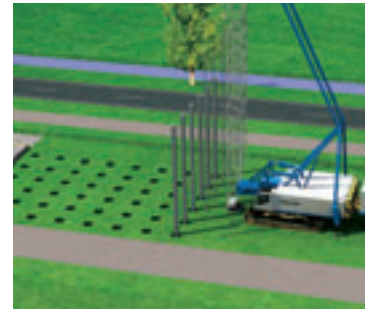
De interne risicobeheersings- en controlesystemen van Ballast Nedam worden regelmatig geanalyseerd en geëvalueerd. In 2006 is het COSO-raamwerk (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ingevoerd. Dit is in 2007 opgevolgd en waar nodig verder verbeterd. Het 'internal control framework' heeft nadrukkelijk een plaats binnen de risicobeheersings- en controlesystemen in de interne businessplannings- en rapportagesystematiek van de werkmaatschappijen en divisies. Het risicoprofiel en de interne risicobeheersing- en controlesystemen zijn ook regelmatig met de Raad van Commissarissen besproken. Er zijn in 2007 geen indicaties dat de opzet van de bestaande systemen niet adequaat zou zijn. Natuurlijk beseffen we dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen geen absolute zekerheid bieden dat we altijd onze doelstellingen zullen realiseren. Evenmin kunnen we met deze systemen alle onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels helemaal voorkomen. De Raad van Bestuur onderneemt uiteraard onmiddellijk actie wanneer zich verbeteringsmogelijkheden aandienen. In de komende jaren blijven we dan ook de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen continu beoordelen en waar mogelijk verbeteren.

Marktrisico

Ballast Nedam is vooral actief op de Nederlandse markt. De kernactiviteiten zijn ontwikkeling, realisatie en beheer van het onderhoud en van de exploitatie van zowel vastgoed- als infrastructuurprojecten. De resultaten worden in belangrijke mate beïnvloed door de economische situatie in Nederland en de bestedingen van de overheid. Voor de divisie Infrastructuur geldt dat sterker dan voor de divisie Bouw en Ontwikkeling. De opbrengsten van de divisie Bouw en Ontwikkeling zijn echter juist weer afhankelijker van de ontwikkeling van de rente, de handhaving van de aftrekbaarheid van de hypotheekrente en vertragingen als gevolg van de fijnstofproblematiek en overige planningsprocedures dan de opbrengsten van infrastructuur. Gezien de ontwikkelingen op de woningmarkt verwachten wij dat de vraag naar nieuwe woningen onverminderd groot zal blijven.

Aan de aanbodzijde bestaan er risico's van overcapaciteit. Dit geldt vooral voor de infrastructuur voor algemene aanbestedingswerken en de standaard prefab producten.

Als het prijsniveau van deze segmenten in de komende jaren onvoldoende herstelt, kan dit de resultaten negatief beïnvloeden.



De N210 tussen Krimpen aan den IJssel en Bergambacht wordt vernieuwd. De fundering van de weg die nu bestaat uit houten palen, wordt vervangen door 34 600 betonnen heipalen. Met de verbetering van de 14 km lange weg wordt de Krimpenerwaard beter bereikbaar en de verkeersveiligheid vergroot. De verkeersstroom gaat tijdens de bouw door. Diverse maatregelen garanderen de veiligheid van zowel de gebruiker als de werker aan de weg.

Een voordeel van de huidige strategie is dat de gevoeligheid voor de conjunctuur afneemt. Enerzijds door te investeren in activiteiten met langdurige voorspelbare kasstromen zoals onder meer beheer en onderhoud en publiek-private samenwerkingsverbanden. Anderzijds door activiteiten in de onderneming te hebben die presteren in verschillende fasen van de bouwcyclus.

Financiële en operationele risico's

De meest risicovolle onderdelen van het primaire proces zijn de voorcalculatie, het offerte-traject, de inkoop en de projectvoorbereiding. Door meer dan voldoende aandacht te besteden aan het hele voortraject kan de beheersing van de risico's in die fase worden gewaarborgd. Afhankelijk van de omvang en complexiteit van projecten wordt een second opinion gevraagd over belangrijke onderdelen. Ook in 2007 is gebleken dat er in het voortraject nog steeds ruimte voor verbetering bestaat. De lessen die hierbij zijn geleerd, worden tussen de bedrijfs-onderdelen gedeeld.

In de uitvoeringsfase zijn de risico's vaak van technische aard. Ballast Nedam spant zich in om zijn procesbeheersing voortdurend te verbeteren, de kwaliteit van zijn projecten te borgen en de faalkosten stelselmatig te analyseren. Voor projecten worden de gebruikelijke verzekeringen afgesloten tegen risico's tijdens de bouw. Daarnaast worden betalingsrisico's bij de uitvoering van projecten waar mogelijk voorkomen door in het contract voorschotbetalingen vast te leggen die in overeenstemming zijn met het uit te voeren werk.

Liquiditeit en treasury risico's

De beide divisies van Ballast Nedam hebben hun eigen financieringsfaciliteiten. Voor deze divisies zijn geen verklaringen gedeponneerd volgens artikel 403, lid 1, sub f, boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Het is in de bouw gangbaar dat er een negatief werkkapitaal ontstaat, doordat bedrijven vooruitbetalingen ontvangen op projecten. Daarbij kan zich een liquiditeitsrisico voor het geheel voordoen, als er minder vooruitbetalingen worden ontvangen doordat minder projecten in uitvoering worden genomen. Ballast Nedam beheerst dit risico door periodieke kasstroomprognoses te maken en doordat het bedrijf over voldoende krediet-faciliteiten beschikt. Treasury is een centrale verantwoordelijkheid en is daarom ook centraal georganiseerd.

Ballast Nedam voert op beperkte schaal projecten uit buiten de eurozone. De valutarisico's die hiermee samenhangen, worden per project afgedekt. In Canada is Ballast Nedam actief met de ontwikkeling en exploitatie van het skiresort Kicking Horse Mountain Resort. Het valutarisico op de langetermijnfinanciering van deze Canadese activiteit wordt niet afgedekt.

De langetermijnleningen en de positieve kaspositie bepalen het renterisico. De belangrijkste langlopende financieringen kennen een vaste rente voor een langere periode. Buiten de financiering van een aantal contracten voor publiek-private samenwerkingsverbanden wordt het renterisico niet afgedekt.



De nieuwe Strubben-tribune van het TT-circuit in Assen telt zeventien lagen, opgebouwd uit prefab betonelementen. De tribune is hoger, luxer en geeft een uniek zicht op de nieuwe noordlus. De bouwtijd was kort, maar de tribune was op tijd klaar voor de 77ste Tourist Trophy.

Overige risico's

De contractuele afhandeling van de projecten van de voormalige divisie Ballast Nedam International is inmiddels bijna afgerond. Voor vorderingen op Ballast Nedam zijn in de voorgaande jaren voorzieningen getroffen. Vorderingen van Ballast Nedam op derden voor deze projecten zijn niet gewaardeerd, tenzij er een redelijke mate van zekerheid is dat deze worden voldaan.

In Saudi-Arabië loopt een procedure waarin de fiscale autoriteiten de status betwisten van een van belasting vrijgesteld contract uit 1999. Ballast Nedam bestrijdt deze fiscale claim volledig en ziet geen noodzaak om een aanvullende voorziening te treffen. Het gaat om een belastingclaim op een dochteronderneming van Ballast Nedam International waarvoor Ballast Nedam geen garanties heeft afgegeven.

In Canada hebben de fiscale autoriteiten een belastingaangifte uit 1996 van een dochteronderneming van Ballast Nedam heropend. Ballast Nedam bestrijdt de hieruit voortvloeiende belastingclaim en ziet geen noodzaak om een voorziening te treffen. Het gaat om een belastingclaim op een dochteronderneming van Ballast Nedam Asset Management waarvoor Ballast Nedam geen garanties heeft afgegeven.

Ballast Plc is in 2006 geliquideerd, voor de nog lopende garantieverplichtingen zijn voorzieningen opgenomen. De Britse mededingingsautoriteit (Office of Fair Trading) heeft Ballast Nedam N.V. in 2007 aangeschreven in het kader van een onderzoek naar vermeende overtredingen van de Britse mededingingswet door Ballast Plc in de periode vanaf 2000 tot 2003. Het is onzeker of, en zo ja in welke mate, een boete kan worden opgelegd. Ook is het onzeker of Ballast Nedam N.V. aansprakelijk kan worden gesteld en of er een rechtsgeldige vordering op Ballast Nedam N.V. kan worden ingesteld. Er is om deze redenen geen voorziening getroffen.

In 2007 heeft Ballast Nedam in verband met fraude een zaak aanhangig gemaakt tegen een ex-directeur en een aantal aan deze directeur gelieerde personen. Ballast Nedam heeft een tegenclaim van de gedaagden ontvangen. Gezien de onzekere uitkomst is geen van beide claims financieel verwerkt in de jaarrekening.

Verzekeringen

Een belangrijk onderdeel van het risicomanagement van Ballast Nedam is het verzekeringsprogramma. Bij Ballast Nedam is het een centrale verantwoordelijkheid om verzekeringen af te sluiten, en deze is dan ook centraal georganiseerd. Deze afdeling bewaakt dat de risico's die daarvoor in aanmerking komen, binnen de centraal afgesloten verzekeringsovereenkomsten worden opgenomen en dat voldoende dekking voor aansprakelijkheid wordt afgesloten.



Robots bij Rademakers

Bij Rademakers Gieterij in Klazienaveen is een gedeelte van de productie vervangen door robots. Het afslijpen van bramen van de gegoten producten wordt nu machinaal uitgevoerd. De machines werken preciezer en de kwaliteit van de producten is beter. De werknemers behoeven geen extra beschermende kleding en maskers meer te dragen.

Financiële resultaten

Omzet

x € 1 000 000	2007	2006	2005	2004	NL GAAP	
					2004	2003
Infrastructuur	675	676	541	522	522	603
Bouw en Ontwikkeling	601	622	658	524	524	546
	1 276	1 298	1 199	1 046	1 046	1 149
Overig/eliminatie	(6)	12	7	118	118	470
Totaal	1 270	1 310	1 206	1 164	1 164	1 619

De omzet in 2007 bedroeg € 1 270 miljoen. Dit is een daling van 3 procent ten opzichte van de omzet van € 1 310 miljoen in 2006. De omzet van de divisie Infrastructuur bedroeg € 675 miljoen en bleef daarmee nagenoeg gelijk aan 2006. Onderliggend is de omzet van de divisie Infrastructuur bij een aantal onderdelen gegroeid. In 2006 was er nog een substantiële omzetbijdrage van het offshore windpark in de Noordzee. De omzet van de divisie Bouw en Ontwikkeling bedroeg € 601 miljoen en bleef gering achter bij de omzet over 2006. Er was sprake van een vertraging in de opdrachtverlening van een aantal grotere projecten als gevolg van de in 2007 sterk gestegen bouw prijzen.

EBIT

x € 1 000 000	2007	2006	2005	2004	NL GAAP	
					2004	2003
Infrastructuur	18	16	14	11	11	8
Bouw en Ontwikkeling	33	36	35	21	20	18
	51	52	49	32	31	26
Overig	(9)	(10)	(11)	3	(12)	(26)
Totaal	42	42	38	35	19	-

Het operationele resultaat was gelijk aan dat van voorgaand jaar en bedroeg € 42 miljoen.

De divisie Infrastructuur heeft haar resultaat met € 2 miljoen verbeterd tot € 18 miljoen. Dit stemt tot tevredenheid, ook omdat het prijsniveau in de openbare aanbestedingsmarkt nog steeds onbevredigend is. Aan de resultaatsverbeteringen hebben met name de specialistische bedrijven, de prefab betonbedrijven en de grondstoffenbedrijven bijgedragen.

Het resultaat van de divisie Bouw en Ontwikkeling bedroeg € 33 miljoen; € 3 miljoen minder dan in 2006. In 2005 en 2006 werden zeer positieve resultaten behaald op een aantal grote vastgoedprojecten.

Het resultaat op 'overig' is nagenoeg gelijk aan 2006. Dit betrof hoofdzakelijk de holdingkosten.

Marge

	2007	2006	2005	2004	NL GAAP	
					2004	2003
Infrastructuur	2,7%	2,4%	2,6%	2,0%	2,1%	1,3%
Bouw en Ontwikkeling	5,5%	5,8%	5,3%	4,0%	3,8%	3,3%
	4,0%	4,0%	4,1%	3,0%	3,0%	2,3%
Overig	-	-	-	3,0%	-10,3%	-5,5%
Totaal	3,3%	3,2%	3,2%	3,0%	1,6%	0,0%

De marge op concernbasis steeg tot 3,3 procent bij een gering lagere omzet. De marge van Infrastructuur nam toe van 2,4 naar 2,7 procent bij een gelijkblijvende omzet. Bij een gering lagere omzet zag Bouw en Ontwikkeling de marge dalen van 5,8 procent tot een nog steeds goede marge van 5,5 procent.

Deze marges zijn behaald onder beduidend moeilijker marktomstandigheden dan voorheen. Vooral de kosten van materialen en onderaannemers zijn sterker gestegen dan verwacht.

Nettoresultaat

x € 1 000 000	2007	2006	2005	2004	NL GAAP	
					2004	2003
EBIT	42	42	38	35	19	-
Rentebaten en -lasten	(4)	(4)	(10)	(11)	(4)	(6)
Resultaat voor belastingen	38	38	28	24	15	(6)
Belastingen	(11)	6	(8)	(11)	(7)	52
Nettoresultaat	27	44	20	13	8	46

Het resultaat voor belastingen bedroeg € 38 miljoen, evenveel als het voorgaande jaar. De rentepost was ongewijzigd doordat de hogere rentelasten gecompenseerd werden door de eveneens gestegen rentebaten. De toename van de rentelasten volgde uit het gestegen werkzaam vermogen, doordat de investeringen in grondposities zijn toegenomen en doordat er meer werkkapitaal nodig was voor de infrastructuurprojecten. De rentebaten stegen over 2007 door de toegenomen renteopbrengsten van de projecten in publiek-private samenwerking. De netto rentebaten van de pps-projecten bedroegen € 1 miljoen. Het nettoresultaat bedroeg € 27 miljoen. De belastinglasten bedroegen € 11 miljoen, wat een effectieve belastingdruk betekent van 29 procent. In 2006 bevatte het nettoresultaat een bate van € 25 miljoen in de belastingen ten gevolge van het activeren van compensabele verliezen.

De belastingen sloegen om van een belastingbate van € 6 miljoen in 2006 tot een belastinglast van € 11 miljoen in 2007. Dit betrof een belastinglast van € 7 miljoen binnen de Nederlandse fiscale eenheid en een belastinglast van € 4 miljoen buiten de fiscale eenheid. De uitgestelde belastingvordering nam hierdoor af met € 7 miljoen tot € 38 miljoen. Binnen de Nederlandse fiscale eenheid bedragen de verrekenbare compensabele verliezen € 149 miljoen (2006: € 177 miljoen).

Orderportefeuille

x € 1 000 000	2007	2006	2005	2004	NL GAAP	
					2004	2003
Infrastructuur	541	572	557	340	340	484
Bouw en Ontwikkeling	916	525	503	568	568	455
	1 457	1 097	1 060	908	908	939
Overig	(19)	(4)	4	63	63	107
Totaal	1 438	1 093	1 064	971	971	1 046

De orderportefeuille is met 32 procent gestegen van € 1 093 miljoen eind 2006 tot € 1 438 miljoen. Doordat de prijsstijgingen van de toeleveranciers en de onderaannemers vorig jaar nog niet direct volledig aan de klanten konden worden doorberekend, is er enige margedruk in de orderportefeuille.

Vermogen en financiering

Het eigen vermogen is met € 14 miljoen gestegen tot € 172 miljoen. Deze stijging bestond uit het nettoresultaat van € 27 miljoen verminderd met de dividendbetaling van € 13 miljoen. De totale activa stegen met € 104 miljoen tot € 898 miljoen. Door de toename van de activa daalde de solvabiliteit van 20 procent eind 2006 naar 19 procent eind 2007. Het werkzaam vermogen steeg aanzienlijk, van € 177 miljoen eind 2006 tot € 256 miljoen eind 2007. Dit kwam vooral door de investeringen in grondposities en het hogere benodigde werkkapitaal voor de infrastructuurprojecten als gevolg van een andere betalingssystematiek bij grote overheidsopdrachtgevers.

Kasstromen

x € 1 000 000	2007	2006	2005	2004	NL GAAP	
					2004	2003
Operationeel	(26)	17	(26)	13	14	16
Investerings	(29)	(54)	39	2	3	7
Financiering	47	(30)	(44)	7	7	(3)
Effect van koersverschillen op liquide middelen	(2)	-	-	-	-	-
Totaal	(10)	(67)	(31)	22	24	20

De kasstroom over 2007 bedroeg € 10 miljoen negatief tegenover € 67 miljoen negatief over 2006.

De operationele kasstroom nam af van een positieve operationele kasstroom van € 17 miljoen over 2006 tot een negatieve operationele kasstroom van € 26 miljoen over 2007. Dit betrof met name de negatieve operationele kasstroom van € 31 miljoen bij Bouw en Ontwikkeling, grotendeels verklaard door de toename van de voorraad grondposities.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten bedroeg € 29 miljoen negatief, bestaande uit € 37 miljoen aan investeringen, € 7 miljoen aan desinvesteringen en € 1 miljoen aan ontvangen dividenden. De investeringen betroffen met name investeringen in materieel. De desinvesteringen betroffen met name de PPS-vorderingen. De netto-investeringen in materiële vaste activa van € 26 miljoen overtroffen de afschrijvingen van € 20 miljoen.

De positieve kasstroom uit financieringsactiviteiten van € 47 miljoen bestond uit de per saldo voor € 61 miljoen opgenomen langlopende leningen, € 13 miljoen dividendbetaling over 2006 en € 1 miljoen inkoop van aandelen.

Nettofinancieringspositie

x € 1 000 000	2007	2006	2005	2004	NL GAAP	
					2004	2003
Netto liquide middelen	52	62	129	160	160	136
Kortlopend deel langlopende leningen	(18)	(3)	(7)	(5)	(5)	(5)
Langlopende leningen	(97)	(36)	(54)	(99)	(39)	(27)
Totaal	(63)	23	68	56	116	104

De nettofinancieringspositie nam met € 86 miljoen af tot € 63 miljoen. De langlopende leningen zijn met € 61 miljoen toegenomen tot € 97 miljoen. Deze toename betrof onder meer de opname van een vijfjarige lening van € 50 miljoen, een opname van € 17 miljoen lening voor financiering van grondposities en een verlaging met € 10 miljoen van de langjarige PPS-leningen.

Het kortlopende deel van de langlopende leningen betrof voornamelijk de PPS-leningen en is met € 15 miljoen toegenomen tot € 18 miljoen. De netto liquide middelen namen met € 10 miljoen af tot € 52 miljoen. De vooruitbetalingen op projecten zijn afgenomen van € 74 miljoen eind 2006 tot € 68 miljoen eind 2007. Eind 2005 bedroegen de vooruitbetalingen nog € 150 miljoen. Gedurende 2007 bestond er een grotere financieringsbehoefte dan op het eind van het jaar.

Ballast Nedam heeft in april 2007 een langjarige lening van € 50 miljoen afgesloten. Deze lening heeft een looptijd van vijf jaar tot 1 april 2012 en een vaste rente van 4,63 procent. Als zekerheid is hypotheek gevestigd op een aantal onroerende zaken die in gebruik zijn door Ballast Nedam. De leningsvoorwaarden bevatten geen financiële convenanten. Daarnaast hebben we in oktober 2007 een meerjarige faciliteit van € 22 miljoen afgesloten voor de financiering van een aantal grondposities in een apart daarvoor opgerichte vennootschap, waarvan in 2007 € 17 miljoen is opgenomen. Deze lening heeft een rente van Euribor plus 100 basispunten. Als zekerheid is hypotheek gevestigd op de desbetreffende grondposities.



Renovatie

Voor de woningstichting Tiwos heeft Ballast Nedom 109 woningen in Tilburg gerenoveerd. Ook de schil van de woningen is hierbij aangepakt. Het kleur- en materiaalgebruik dragen bij aan de frisse en vriendelijke uitstraling van de woningen.



Bichterweerd

Al vanaf 1960 wint Ballast Nedam grind en zand langs de Maas in Bichterweerd, België. In 2008 wordt het laatste grind uit de bodem gehaald. De waterplas wordt een spaarbekken voor de drinkwatervoorziening. Het overige gebied langs de Maas wordt aan de natuur teruggegeven.

Vooruitzichten

Doordat de prijsstijgingen van de toeleveranciers en de onderaannemers vorig jaar nog niet direct volledig aan de klanten konden worden doorberekend is er sprake van enige margedruk in de sterk gestegen orderportefeuille. De Raad van Bestuur verwacht op grond hiervan over 2008 een ongeveer gelijkblijvend operationeel resultaat bij een hogere omzet te behalen. De verwachting is dat deze prijsstijgingen op de in 2008 te verwerven orders wel weer volledig kunnen worden doorberekend.

Voor 2008 verwacht de Raad van Bestuur dat het operationele resultaat van de divisie Infrastructuur wederom zal stijgen. De verwachte verbetering van de resultaten van de regio-bedrijven en de prefab betonbedrijven zal het lagere verwachte resultaat van de grondstoffen-bedrijven als gevolg van een aflopende concessie voor grondstofwinning in België meer dan compenseren.

De Raad van Bestuur verwacht dat de divisie Bouw en Ontwikkeling een lager operationeel resultaat zal behalen bij een hogere omzet, doordat in 2007 de kostprijsstijgingen niet volledig konden worden doorberekend.



De concessie voor grondstofwinning in Bichterweerd loopt in 2008 af. In de laatste jaren liep de productie op tot ruim een miljoen ton zand, grind en steenslag per jaar

Bericht van de Raad van Commissarissen

Ballast Nedam in 2007

De Raad van Commissarissen constateert met genoegen dat Ballast Nedam over 2007 een goed resultaat heeft behaald. Het operationeel resultaat van € 42 miljoen in 2007 betekent een gelijkblijvend operationeel resultaat ten opzichte van 2006. Dit is een prestatie gegeven de in 2007 sterk gestegen prijzen van toeleveranciers en onderaannemers. Deze prijsstijgingen konden niet direct volledig aan onze klanten worden doorberekend.

De twee divisies van Ballast Nedam – Bouw en Ontwikkeling en Infrastructuur – hebben beide goed gepresteerd in 2007. Doordat de divisie Infrastructuur zich meer gericht heeft op niches, is het operationeel resultaat omhoog gegaan. De divisie Bouw en Ontwikkeling heeft opnieuw een hoge marge behaald. Daarnaast is de orderportefeuille van Ballast Nedam sterk uitgebreid.

Dividend

Het uitgangspunt van het dividendbeleid van Ballast Nedam is om 50 procent van het nettoresultaat als dividend uit te keren. De Raad van Commissarissen heeft het voorstel van de Raad van Bestuur goedgekeurd om van het nettoresultaat van € 27 miljoen een bedrag van € 13 miljoen toe te voegen aan de overige reserves. Het resterende deel van het nettoresultaat staat ter beschikking aan de aandeelhouders. Voorgesteld wordt om over 2007 in contanten een dividend uit te keren van € 1,38 per uitstaand aandeel (2006: € 1,34). Het nettoresultaat per uitstaand aandeel bedroeg € 2,75.

Wijzigingen in de Raad van Bestuur

Op 13 augustus 2007 zijn de heren Jacobs en Malizia toegetreden tot de Raad van Bestuur. Per deze datum is de heer Bruijninx (sinds 2002 Chief Financial Officer) de heer Kottman opgevolgd als voorzitter van de Raad van Bestuur. De heer Kottman is afgetreden in verband met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd.

Door de nieuwe samenstelling is een driehoofdige Raad van Bestuur gevormd met een heldere taakverdeling die logisch aansluit op de hoofdstructuur van de onderneming. De heer Bruijninx vervult de posities van voorzitter van de Raad van Bestuur en CFO. De heer Jacobs is primair verantwoordelijk voor de divisie Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling en de heer Malizia voor de divisie Ballast Nedam Infra. De heer Feenstra is per 13 augustus 2007 benoemd in de nieuwe functie van financieel directeur van Ballast Nedam N.V. Op holdingniveau heeft hij daarmee een aantal van de financiële managementtaken van de heer Bruijninx overgenomen.

Terugkijkend op 2007 spreekt de Raad zijn waardering uit voor de deskundige en effectieve manier waarop de Raad van Bestuur ook in de nieuwe samenstelling leiding heeft gegeven aan het concern.

De heer Kottman heeft acht jaar de positie van voorzitter van de Raad van Bestuur bekleed. De Raad van Commissarissen wil op deze plaats nogmaals zijn dank en waardering uitspreken tegenover de heer Kottman. Hij heeft het concern op voortreffelijke wijze door een ingrijpende reorganisatie geleid, en toonde daarin bestuurlijk vakmanschap, moed en doorzettingsvermogen. Dat het concern er nu weer gezond voor staat, is in grote mate mede aan hem te danken.

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen

De Raad heeft in 2007 vijfmaal vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Alle commissarissen waren bij deze vergaderingen aanwezig. Tijdens elke vergadering werd (mede aan de hand van de periodieke rapportages) aandacht besteed aan de financiële ontwikkelingen, de operationele gang van zaken in de divisies en de marktontwikkelingen. Tijdens de vergadering in december zijn de strategie en de operationele en financiële doelstellingen van het concern en de daaraan verbonden risico's besproken. In deze vergadering heeft de Raad bovendien het businessplan voor de komende jaren goedgekeurd.

Verder werden tijdens de vergaderingen separate notities van de Raad van Bestuur besproken en kwamen besluiten van de Raad van Bestuur aan de orde, die de goedkeuring van de Raad van Commissarissen behoeften. Zo heeft de Raad goedkeuring verleend aan het besluit tot inkoop van eigen (certificaten van) aandelen om de verplichtingen uit de lopende management-optieregeling af te dekken. Op het gebied van corporate governance werd het voorstel tot wijziging van de statuten (waardoor relevante wetswijzigingen werden geïmplementeerd) goedgekeurd. Ook werd het dividendvoorstel over 2006 besproken en is de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering voorbereid en geëvalueerd.

De jaarcijfers en de halfjaarcijfers zijn besproken in de vergaderingen van maart en juli. De externe accountant was bij deze agendapunten aanwezig en presenteerde zijn bevindingen over de financiële resultaten. Het risicoprofiel van het concern werd periodiek toegelicht door de Raad van Bestuur. Ook sprak de Raad met de Raad van Bestuur over de opzet, werking en eventuele verdere verfijning van de interne risicobeheersing- en controlesystemen. De externe accountant is in dat overleg betrokken.

Naast het hierboven omschreven reguliere overleg met de Raad van Bestuur hebben de voorzitters van beide raden frequent contact over de gang van zaken en actuele onderwerpen. In 2007 hebben leden van de Raad van Commissarissen enkele werkbezoeken afgelegd.

De Raad van Commissarissen heeft een keer buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur vergaderd. Daarin werd het functioneren van de Raad van Bestuur als college en dat van de individuele leden besproken. Ook kwam daarbij de beloning van de leden van de Raad van Bestuur aan de orde. Verder heeft de Raad zijn eigen functioneren geëvalueerd, zowel als college als individueel. Tot slot bespraken wij de profielschets en de samenstelling van de Raad van Commissarissen.

Commissies

Omdat de Raad van Commissarissen uit vier leden bestaat, is hij niet verplicht om afzonderlijke commissies in te stellen, zoals principe III.5 van de Nederlandse corporate governance code voorschrijft. Gedurende 2007 heeft de Raad van Commissarissen daarom collectief de functies vervuld van auditcommissie, remuneratiecommissie en selectie- en benoemingscommissie. Ook heeft de Raad de onderwerpen besproken die gewoonlijk in een aparte commissie aan de orde komen.

In 2007 heeft de Raad van Commissarissen zijn beleid ten aanzien van commissies geëvalueerd en besproken of het gewenst zou zijn om een of meer van bovenstaande commissies in te stellen. Hier is uitgekomen dat de Raad als college de functies van remuneratiecommissie en selectie- en benoemingscommissie blijft vervullen. Wel heeft de Raad in zijn vergadering van 13 december 2007 besloten een auditcommissie in te stellen. De Raad is hiertoe overgegaan om een nadere invulling te geven aan de beoordeling van het risicomanagement bij Ballast Nedam. Ook het feit dat de heer Bruijninx binnen de Raad van Bestuur de functies van Chief Executive Officer (CEO) en Chief Financial Officer (CFO) vervult, heeft hierbij een rol gespeeld. De auditcommissie bestaat uit de commissarissen Boelen (voorzitter) en Broeksma.

Samenstelling Raad van Commissarissen

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2007 niet gewijzigd. In overeenstemming met het rooster van aftreden loopt de eerste zittingstermijn van de heer Smits op 8 september 2008 af. De heer Smits is beschikbaar voor een tweede termijn. De Centrale Ondernemingsraad heeft te kennen gegeven van zijn versterkte aanbevelingsrecht gebruik te maken en de heer Smits aan te bevelen voor de voordracht. De Raad van Commissarissen heeft het voornemen om de heer Smits voor herbenoeming voor te dragen in de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 7 mei 2008. De Raad van Commissarissen voldoet aan het onafhankelijkheidscriterium zoals verwoord in de Nederlandse corporate governance code. Op pagina 64 van dit jaarverslag zijn de gegevens van de commissarissen opgenomen.

Jaarrekening en decharge

Wij bieden u hierbij het jaarverslag over het boekjaar 2007 aan, waarin is opgenomen de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening van Ballast Nedam N.V. Het jaarverslag is opgemaakt door de Raad van Bestuur en heeft de instemming van de Raad van Commissarissen. De jaarrekeningen zijn gecontroleerd door KPMG Accountants N.V. te Utrecht. De accountantsverklaring is opgenomen op pagina 114 van het jaarverslag. Wij stellen u voor de jaarrekening vast te stellen en verzoeken u decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur voor het in 2007 gevoerde bestuur en aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het daarop gehouden toezicht.

Tot slot

De kwaliteit, kennis en inzet van alle medewerkers van Ballast Nedam hebben in hoge mate bijgedragen aan de goede resultaten over 2007. De Raad van Commissarissen is hen daar zeer erkentelijk voor.

Nieuwegein, 13 maart 2008

Raad van Commissarissen

A.N.A.M. Smits
H.C. Broeksma
R.M.M. Boelen
J.C. Huis in 't Veld



Westraven

Het nieuwe onderkomen van Rijkswaterstaat in Nieuwegein is in 2007 opgeleverd. In dit combinatieproject komen renovatie en nieuwbouw samen in een modern, milieuvriendelijk en energiezuinig complex. De nieuwbouw spreidt zich als vleugels uit aan weerszijden van de bestaande toren, die een totaal ander uiterlijk heeft gekregen door de bijzondere gevel van glas en doek en de opvallend verlichte vides.

Remuneratierapport

In het remuneratierapport legt de Raad van Commissarissen verantwoording af over het beloningsbeleid bij Ballast Nedam. De Raad heeft ervoor gekozen om de taken van de remuneratiecommissie uit te voeren als collectief, gezien de beperkte omvang van de Raad.

Bezoldigingsbeleid in 2007

Uitgangspunten bezoldigingsbeleid

De bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Bestuur wordt bepaald door de Raad van Commissarissen. Dit gebeurt binnen het beleid dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft vastgesteld in de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering van 2005.

Het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur is erop gericht bekwame bestuurders te motiveren en te behouden. Daarbij gaat het om bestuurders die in staat zijn om effectief leiding te geven aan een groot Nederlands bouwconcern met deels internationale activiteiten. Als referentie voor het beloningsniveau van de leden van de Raad van Bestuur geldt het beloningsniveau van leden van de Raad van Bestuur van andere Nederlandse beursgenoteerde bouwconcerns, rekening houdend met complexiteit, omvang, risicoprofiel en het besturingsmodel. Bij het vaststellen van het beloningsniveau van de leden van de Raad van Bestuur spelen natuurlijk ook hun specifieke verantwoordelijkheden een rol.

De beloning van de leden van de Raad van Bestuur wordt contractueel vastgelegd als ze in functie treden. De verhogingen naderhand zijn in beginsel beperkt tot percentuele aanpassingen volgens de regeling voor Ballast Nedam medewerkers die vallen onder de cao voor de bouwrijverheid.

Variabele beloning op de korte termijn: bonus

In het geldende beloningssysteem is naast het vaste salaris een bonus mogelijk. Deze bonus bedraagt maximaal een derde van het vaste jaarsalaris. De eventuele bonus wordt uitbetaald in het boekjaar na het afgesloten verslagjaar. Er wordt géén bonus uitbetaald als niet minimaal is voldaan aan vooraf vastgestelde doelstellingen. Twee derde deel van de bonus wordt bepaald door de financiële doelstellingen, nettoresultaat en gemiddeld capital-employed, op basis van het businessplan dat door de Raad van Commissarissen is goedgekeurd. Een derde deel van de bonus wordt bepaald door niet-financiële criteria die de Raad van Commissarissen stelt en beoordeelt. Deze criteria betreffen leiderschap, de relatie met de diverse stakeholders van de vennootschap, en het management van specifieke, belangrijke onderwerpen die zich in het desbetreffende jaar hebben voorgedaan.

Om concurrentieredenen worden de financiële doelstellingen van het businessplan niet vooraf openbaar gemaakt. In de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders verantwoordt de Raad van Commissarissen wat de doelstellingen voor het verslagjaar waren, in hoeverre deze zijn gerealiseerd en tot welk oordeel hij is gekomen over de niet-financiële criteria.

Variabele beloning op de lange termijn: opties

Ballast Nedam kent een managementoptieregeling. De optieregeling is vastgesteld tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 26 oktober 2006. Het doel van de regeling is ten eerste om opties aan bestuurders te kunnen toekennen als bindingsinstrument op de lange termijn, en ten tweede om de belangen van de individuele bestuurders parallel te laten lopen met die van de aandeelhouders. Een voorwaarde om deze opties te behouden, is daarom dat de bestuurders zelf certificaten van aandelen kopen en houden met een minimum van 5 procent van de toegekende opties gedurende drie jaar nadat de opties zijn toegekend.

De toekenning van opties aan leden van de Raad van Bestuur is een bevoegdheid van de Raad van Commissarissen. Van jaar tot jaar wordt besloten of opties zullen worden toegekend. De opties zijn onvoorwaardelijk, en worden toegekend op basis van de volgende criteria:

- De betrokken bestuurder heeft aantoonbaar grote persoonlijke betekenis voor de onderneming.
- De Raad van Commissarissen wil het bestuurslid langer binden ten behoeve van de continuïteit van de onderneming.
- De betrokken bestuurder heeft in het voorafgaande boekjaar aan de bonusprestatiecriteria voldaan.

Het uitgangspunt is dat het totaal in één jaar toe te kennen aantal opties niet meer zal bedragen dan 2 procent van het geplaatste aandelenkapitaal. De opties kunnen worden uitgeoefend vanaf drie jaren na het moment van toekenning tot zes jaren na toekenning. De uitoefenprijs is gelijk aan het gemiddelde van de slotkoers van het certificaat van aandeel Ballast Nedam N.V. op NYSE Euronext Amsterdam van de vijf beursdagen voorafgaand aan de toekenning, met inbegrip van de dag van toekenning. Eventuele opties worden toegekend op de dag waarop de jaarcijfers van Ballast Nedam worden gepubliceerd.

Bezoldigingsbeleid voor 2008

De Raad van Commissarissen is van mening dat de huidige omvang van het beloningspakket, en de criteria daarvoor, de bestuurlijke prioriteiten en managementprioriteiten goed weergeven. De Raad is voorstander van een beperkte variabele beloningscomponent gekoppeld aan haalbare doelstellingen die de gewenste accenten zetten. Met de optieregeling worden de bestuurders gecommitteerd voor de langere termijn. De Raad neemt zich voor om het huidige bezoldigingsbeleid in 2008 voort te zetten.

Bezoldiging leden Raad van Bestuur

Vast jaarsalaris

Het vaste jaarsalaris van de leden van de Raad van Bestuur bedroeg op 1 januari 2008:

- | | |
|--------------------------------|-----------|
| • De heer T.A.C.M. Bruijninckx | € 457 000 |
| • De heer R.L.M. Jacobs | € 335 000 |
| • De heer R. Malizia | € 335 000 |

Per 13 augustus 2007 zijn de heren Jacobs en Malizia benoemd als lid en de heer Bruijninckx als voorzitter van de Raad van Bestuur. Het salaris op 1 januari 2007 van de heer Bruijninckx als lid van de Raad van Bestuur bedroeg € 321 000.

Bonus

De Raad van Commissarissen heeft besloten om in 2008 over het boekjaar 2007 de volgende bonussen uit te keren aan de leden van de Raad van Bestuur:

- | | |
|--------------------------------|-----------|
| • De heer T.A.C.M. Bruijninckx | € 152 000 |
| • De heer R.L.M. Jacobs | € 43 000 |
| • De heer R. Malizia | € 43 000 |

De leden van de Raad van Bestuur hebben de voor hen opgestelde kwantitatieve criteria gerealiseerd. De externe accountant heeft dit onderzocht en bevestigd. Zoals in dit jaarverslag blijkt, heeft de Raad van Bestuur daarnaast voor de vennootschap belangrijke en bijzondere onderwerpen op bekwaame wijze behandeld. Dit leidt ook bij toetsing aan de niet-financiële criteria tot toekenning van dit gedeelte van de maximumbonus. Daarom heeft de Raad besloten de maximaal haalbare bonus aan de leden van de Raad van Bestuur uit te keren. De heer R.H.P.W. Kottman vervulde tot 13 augustus 2007 het voorzitterschap van de Raad van Bestuur. Aan de heer Kottman is in 2008 over 2007 een bonus toegekend van € 106 000.

Opties

In 2007 zijn aan de leden van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2006 de volgende opties toegekend:

- De heer T.A.C.M. Bruijninx 40 000 opties
- De heer R.L.M. Jacobs 30 000 opties
- De heer R. Malizia 30 000 opties

De opties hebben een looptijd van maximaal zes jaar, gerekend vanaf 16 maart 2007, en zijn uitoefenbaar vanaf drie jaren na het moment van toekenning. De uitoefenprijs bedraagt € 35,85.

Zoals in het jaarverslag over 2006 is vermeld, hebben de leden van de Raad van Bestuur over 2006 aan de bonusprestatiecriteria voldaan. De Raad van Commissarissen heeft vertrouwen in de leden van de Raad van Bestuur en wil hen graag voor een langere periode aan Ballast Nedam binden. Daarnaast wordt door de optietoekenning het belang van de aandeelhouders deels weerspiegeld in het persoonlijk belang van bestuurders, doordat de leden van Raad van Bestuur aandelen in Ballast Nedam moeten kopen en aanhouden zoals hiervoor is vermeld.

Pensioen

De leden van de Raad van Bestuur nemen op dezelfde condities als de overige werknemers deel aan het ondernemingspensioenfonds van Ballast Nedam.

Overig

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen een vaste kostenvergoeding en er wordt een auto ter beschikking gesteld.

Contractduur en opzegtermijn

De heer Bruijninx is op 13 februari 2003 voor onbepaalde tijd benoemd tot lid van de Raad van Bestuur. De heren Jacobs en Malizia zijn per 13 augustus 2007 voor vier jaar benoemd tot lid van de Raad van Bestuur. De opzegtermijn voor leden van de Raad van Bestuur bedraagt drie maanden en voor Ballast Nedam zes maanden.

Ontslagvergoeding

Voor de heer Bruijninx bedraagt de vergoeding bij onvrijwillig ontslag anderhalf maal het vaste jaarsalaris. Voor de heer Jacobs en voor de heer Malizia bedraagt de vergoeding bij onvrijwillig ontslag eenmaal het vaste jaarsalaris.

Bezoldiging leden Raad van Commissarissen

De beloning van de Raad van Commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de onderneming. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft in 2005 de bezoldiging voor de Raad vastgesteld. De jaarlijkse beloning van leden van de Raad van Commissarissen bedroeg op 1 januari 2008:

- De heer A.N.A.M. Smits € 45 000
- De heer H.C. Broeksma € 30 000
- De heer R.M.M. Boelen € 30 000
- De heer J.C. Huis in 't Veld € 30 000

Leden van de Raad ontvangen daarnaast een vergoeding voor de kosten die zij in hun functie maken.

Sinds 13 december 2007 kent de Raad van Commissarissen een auditcommissie. De Raad van Commissarissen neemt zich voor om de aandeelhouders tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 7 mei 2008 voor te stellen om de leden van deze auditcommissie een jaarlijkse beloning toe te kennen van € 5 000.



Nieuwbouw 27 woningen voor mindervaliden

Voor de woningstichting Singelveste heeft Ballast Nedam 27 woningen voor mindervaliden gebouwd in Breda. De woningen zijn verdeeld over twee blokken van drie lagen, waarbij het ene blok is ingericht voor begeleid wonen.

Raad van Commissarissen

Drs. A.N.A.M. Smits

(voorzitter)



v.l.n.r. R.M.M. Boelen,
A.N.A.M. Smits, H.C. Broeksma,
J.C. Huis in 't Veld

De heer Smits is in 1943 geboren. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit. Hij is lid geweest van de Raad van Bestuur van Macintosh N.V. en van Wilma International N.V.

De heer Smits heeft bestuurslidmaatschappen en commissariaten vervuld bij uiteenlopende bedrijven. Op dit moment is hij commissaris bij Vebego Holding B.V., Maas International B.V., De Raekt B.V. en Hollandia Holding B.V., en hij is voorzitter van de Raad van Commissarissen van CZ-Groep en van Faber-Halbertsma Groep.

De heer Smits is voor het eerst in 2004 tot commissaris van Ballast Nedam benoemd. Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 8 september 2008.

Drs. H.C. Broeksma

(vicevoorzitter)

De heer Broeksma is in 1945 geboren. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit. Hij is lid geweest van de Raad van Bestuur van Koninklijke Wessanen N.V.

De heer Broeksma is commissaris bij Delta Lloyd Bank N.V., Blauwhoed Holding B.V. en Flentrop Orgelbouw B.V. Daarnaast is hij onder meer lid van het bestuur van Stichting Democratie en Media (penningmeester) en van het Curatorium van de Amsterdam Business School. De heer Broeksma is voor het eerst in 1994 tot commissaris van Ballast Nedam benoemd.

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 1 juli 2009.

Drs. R.M.M. Boelen

De heer Boelen is in 1944 geboren. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit. Tot 1 september 2004 was hij senior partner bij Deloitte Accountants.

De heer Boelen vervult commissariaten bij de volgende niet-beursgenoteerde bedrijven: Koninklijke Asscher Diamant Mij B.V., AHM Hotel Groep B.V., Regardz Hospitality Group B.V., Golden Tulip Hospitality B.V. (voorzitter), Bavaria N.V. (voorzitter), Brova B.V. (voorzitter) en DarwinD Holding B.V. Daarnaast is hij onder meer treasurer van het Nelson Mandela Kinderfonds in Nederland en secretaris van de stichting Peace Parks Foundation Nederland. De heer Boelen is voor het eerst in 2005 tot commissaris van Ballast Nedam benoemd. Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 1 juli 2009.

Ir. J.C. Huis in 't Veld

De heer Huis in 't Veld is in 1947 geboren. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit. Sinds 2003 is hij voorzitter van de Raad van Bestuur van TNO. Daarvoor was hij onder andere voorzitter van de Raad van Bestuur van het ingenieursbureau DHV Groep en was hij werkzaam bij Rijkswaterstaat.

De heer Huis in 't Veld vervult diverse nevenfuncties, waaronder commissaris bij E.ON Benelux B.V. en lidmaatschappen van de Advisory Board van Allseas B.V., van het Kennis- en Innovatieberaad Verkeer en Waterstaat en de Programmacommissie Pieken in de Delta Zuidvleugel Randstad. Daarnaast is hij voorzitter van de Raad van Toezicht van de stichting Ruimte voor Geo-Informatie en van het Bouwcuratorium TSM Business School en adviseur voor de minister van Verkeer en Waterstaat en de gemeente Rotterdam met betrekking tot de tweede achterlandverbinding van de Maasvlakte.

De heer Huis in 't Veld is voor het eerst in 2006 tot commissaris van Ballast Nedam benoemd. Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 1 november 2010.

Raad van Bestuur

T.A.C.M. Bruijninx

(voorzitter)

De heer Theo Bruijninx is in 1961 geboren. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit. De heer Bruijninx vervult de functies van Chief Executive Officer (CEO) en Chief Financial Officer (CFO).

De heer Bruijninx is sinds 1990 werkzaam bij Ballast Nedam. Hij werkte achtereenvolgens in financiële functies bij Ballast Nedam Engineering, de Holding, Ballast Nedam Projectontwikkeling, Ballast Nedam Woningbouw en opnieuw bij de Holding.

De heer Bruijninx is per 13 februari 2003 voor onbepaalde tijd benoemd tot lid van de Raad van Bestuur. Sinds 13 augustus 2007 is hij voorzitter van de Raad van Bestuur.



R.L.M. Jacobs

De heer Ruud Jacobs is in 1955 geboren. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit. De heer Jacobs heeft als primair aandachtsgebied de divisie Bouw en Ontwikkeling.

De heer Jacobs is sinds 1995 werkzaam bij Ballast Nedam. Hij was achtereenvolgens directeur bij Ballast Nedam Woningbouw Regio Zuid, algemeen directeur bij Ballast Nedam Woningbouw, en sinds 2000 is hij algemeen directeur bij Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling. De heer Jacobs is commissaris bij detacheringsbureau KP&T en bij coöperatie SaWeCo. Daarnaast is hij lid van het algemeen bestuur van Bouwend Nederland en bestuurslid van het Garantie Instituut Woningbouw.

De heer Jacobs is per 13 augustus 2007 voor vier jaar benoemd tot lid van de Raad van Bestuur.

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 13 augustus 2011.

v.l.n.r. R.L.M. Jacobs,
T.A.C.M. Bruijninx, R. Malizia

R. Malizia

De heer Romeo Malizia is in 1957 geboren. Hij heeft de Nederlandse nationaliteit. De heer Malizia heeft als primair aandachtsgebied de divisie Infrastructuur.

De heer Malizia is sinds 1978 werkzaam bij Ballast Nedam. Hij was achtereenvolgens directeur bij Hollebeek & Vens, Ballast Nedam Grond en Wegen Regio Noordwest, Ballast Nedam Grond en Wegen Projecten, Ballast Nedam Grond en Wegen, Ballast Nedam Infra, en sinds 2004 is hij algemeen directeur bij Ballast Nedam Infra.

De heer Malizia is per 13 augustus 2007 voor vier jaar benoemd tot lid van de Raad van Bestuur.

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 13 augustus 2011.

Het aandeel Ballast Nedam

Aandelen en beursnotering

Per 31 december 2007 bedroeg het aantal geplaatste aandelen 10 000 000 en het aantal uitstaande aandelen 9 900 000. Het aantal ingekochte eigen aandelen bedroeg per 31 december 2007 100 000 (2006: 75 599). In 2007 zijn er 24 401 (certificaten van) aandelen ingekocht om de verplichtingen uit de lopende managementoptieregeling af te dekken.

Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam geeft certificaten van aandelen uit en houdt de onderliggende aandelen. De certificaten zijn volledig en onbeperkt royeerbaar. Per 31 december 2007 bedroeg het aantal uitgegeven certificaten 91,2 procent van het geplaatste kapitaal. De certificaten van aandelen Ballast Nedam zijn genoteerd aan NYSE Euronext Amsterdam. Sinds 2006 is Ballast Nedam opgenomen in de Amsterdam Small Cap Index (AScX) van Euronext. ABN AMRO Bank, ING Bank en Kempen & Co treden op als liquidity providers voor het aandeel Ballast Nedam.

Koersontwikkeling

Op de eerste handelsdag van 2007 stond het aandeel Ballast Nedam op Euronext op € 33,02. Het jaar werd afgesloten op € 28,30. De hoogste koers van € 40,93 werd bereikt op 8 mei 2007. De laagste koers van € 26,83 werd genoteerd op 11 december 2007. De AScX-index daalde in 2007 met 8,9 procent.

Het koersverloop was als volgt (gegevens per aandeel):

		2007	2006	2005	2004	2003
Hoogste koers	€	40,93	37,65	40,30	12,65	5,97
Laagste koers	€	26,83	28,15	12,48	4,65	2,26
Slotkoers per jaar ultimo	€	28,30	33,02	33,25	12,44	4,80

Omzetvolume

De liquiditeit van het aandeel Ballast Nedam is in 2007 verbeterd. Het gemiddelde aantal verhandelde aandelen in 2007 bedroeg 39 744 per handelsdag, in 2006 was dat aantal nog 30 725.

Dividend

Uitgangspunt van het dividendbeleid is dat 50 procent van het nettoresultaat beschikbaar wordt gesteld aan aandeelhouders voor dividenduitkering. De Raad van Bestuur stelt - met goedkeuring van de Raad van Commissarissen - voor om over 2007 per uitstaand aandeel € 1,38 als dividend uit te keren in contanten.

In 2007 is € 1,34 dividend betaald over 2006. In 2006 werd de dividendbetaling hervat en werd er € 1,02 dividend betaald over 2005.

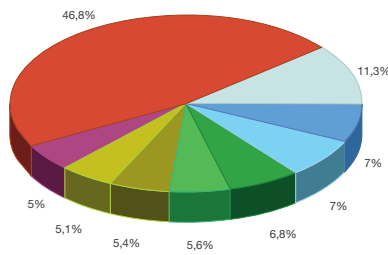
Overige gegevens per gemiddeld uitstaand aandeel van € 6 nominaal:

		2007	2006	2005	2004	2003
Eigen vermogen	€	17,34	15,98	12,54	10,26	10,33
Betaald dividend	€	1,34	1,02	-	-	-
Nettoresultaat voor amortisatie	€	2,87	4,62	2,21	1,52	5,08
Nettoresultaat	€	2,75	4,44	2,05	1,36	4,67

Meldingen aandeelhouders

Met betrekking tot de (certificaten van) aandelen waren per 31 december 2007 op basis van hoofdstuk 5.3 van de Wet op het financieel toezicht (voorheen: Wet melding zeggenschap en kapitaalbelang in effectenuitgevende instellingen) de volgende belangen van 5 procent of meer gemeld:

• Navitas B.V.	11,3%
• Capital Research & Management	7,0%
• Delta Deelnemingen Fonds N.V.	7,0%
• Delta Lloyd Groep N.V.	6,8%
• ING Groep N.V.	5,6%
• Henderson Global Investors Ltd	5,4%
• Driessen Beleggingen B.V.	5,1%
• Bibiana Beheer B.V.	5,0%



Op 15 februari 2008 heeft Laxey Partners Ltd. een belang van 5 procent gemeld.

Relatie met beleggers en aandeelhouders

Het is voor Ballast Nedam vanzelfsprekend contact te hebben en te overleggen met huidige en potentiële aandeelhouders. Ook buiten het formele jaarlijkse contact met aandeelhouders in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zoekt de Raad van Bestuur een constructieve dialoog met aandeelhouders. De grotere aandeelhouders worden periodiek door de Raad van Bestuur individueel bezocht, onder andere om achtergrondinformatie te geven, en ter consultatie over de koers van het bedrijf.

Ook in 2007 werd een grote groep (potentiële) beleggers persoonlijk bezocht. Daartoe vonden er vijftien roadshows plaats in verschillende steden in Europa, de Verenigde Staten en Canada, en er werd een groot aantal individuele presentaties in Nederland gehouden. In totaal was er persoonlijk contact met 142 institutionele beleggers en aandeelhouders.

De data, locaties, begeleidende banken en de presentaties aan de hand waarvan de ontmoetingen plaatsvonden, zijn gepubliceerd op de website van de vennootschap: www.ballast-nedam.nl.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Op 7 mei 2008 is de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Ballast Nedam in Artis Conferentiecentrum aan de Plantage Middenlaan 41a - 43 te Amsterdam.

De vergadering begint om 13.30 uur. Voorafgaand aan deze vergadering (om 12.00 uur) wordt de vergadering van certificaathouders van Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam gehouden. De agenda's voor deze vergaderingen zijn vanaf 9 april 2008 op te vragen bij de vennootschap en beschikbaar op de website van Ballast Nedam.

Financiële agenda

23 april 2008	Registratiedatum voor Algemene Vergadering van Aandeelhouders
7 mei 2008	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
9 mei 2008	Notering ex-dividend
12 mei 2008	Registratiedatum voor dividendgerechtigdheid (na sluiting beurs)
16 mei 2008	Betaalbaarstelling dividend
11 juli 2008	Publicatie halfjaarcijfers 2008

Informatie

Investor Relations:	Dhr. R.J. Feenstra	Public Relations:	Mw. A.C. van Kessel
Telefoon:	(030) 2 85 41 05	Telefoon:	(030) 2 85 41 61
Fax:	(030) 2 85 49 05	Fax:	(030) 2 85 49 00
E-mail:	r.feenstra@ballast-nedam.nl	E-mail:	pr@ballast-nedam.nl



Parkeergarage Anna van Buerenplein

Het gebied rond treinstation Den Haag Centraal gaat ingrijpend veranderen. Het Anna van Buerenplein wordt een levendig stadsplein met een ondergrondse parkeergarage. De fundatievloer van de garage van zo'n 10 000 m² is in één keer gestort en was hiermee de grootste onderwaterbetonstort van Nederland.

Corporate governance

Inleiding

De Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur van Ballast Nedom hechten veel waarde aan een goede corporate governance. Ballast Nedom heeft een decentraal besturingsmodel: het concern is decentraal georganiseerd in divisies, die zelf ook weer bestaan uit decentrale werkmaatschappijen. Het ondernemerschap en de verantwoordelijkheden die daarbij horen, liggen in dit model zo dicht mogelijk bij de markt. In het decentrale besturingsmodel zijn verantwoord ondernemen, goed ondernemingsbestuur en goed toezicht daarop door het management van essentieel belang. Hierna geven we de hoofdlijnen weer van de corporate governance structuur van Ballast Nedom.

Nederlandse corporate governance code

Ballast Nedom onderschrijft de principes van de Nederlandse corporate governance code (de Code) volledig en past de best practice bepalingen van deze code toe, met uitzondering van een aantal punten.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 mei 2006 zijn de corporate governance structuur en het corporate governance beleid van Ballast Nedom goedgekeurd. Er hebben zich sindsdien geen substantiële veranderingen voorgedaan in de corporate governance structuur van de vennootschap, en er zijn geen substantiële wijzigingen geweest in de naleving van de Code die ter goedkeuring moeten worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De corporate governance structuur en het corporate governance beleid worden elk jaar geagendeerd op de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering.

De belangrijkste best practice bepalingen die Ballast Nedom nog niet helemaal volgt, zijn de volgende:

1. De maximale benoemingstermijn van vier jaar (best practice bepaling II.1.1) en de maximale ontslagvergoeding van eenmaal het vaste jaarsalaris (best practice bepaling II.2.7) worden niet gevolgd voor de heer Bruijninx. De heer Bruijninx is vóór de inwerkingtreding van de Code (begin 2003) benoemd voor onbepaalde tijd en destijds is een ontslagvergoeding overeengekomen van anderhalf maal het vaste jaarsalaris; Ballast Nedom respecteert deze contractuele voorwaarden.
2. Aan de verklaring over de interne risicobeheersings- en controlesystemen (best practice bepaling II.1.4) is invulling gegeven op de wijze zoals vermeld in het hoofdstuk Risico-beheersing en risicoprofiel.

De manier waarop Ballast Nedom de Code naleeft, is gedetailleerd verantwoord in een overzicht dat u vindt op de website van Ballast Nedom: www.ballast-nedom.nl.

Juridische structuur

Ballast Nedom N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht waarop het volledige structuurregime van toepassing is. Het geplaatste aandelenkapitaal bestaat uit 10 000 000 gewone aandelen op naam. Certificaten van aandelen Ballast Nedom zijn genoteerd aan NYSE Euronext Amsterdam. De Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedom geeft certificaten van aandelen uit en houdt de onderliggende aandelen. Per 31 december 2007 is 91,2 procent van het geplaatste kapitaal gecertificeerd. Ballast Nedom heeft geen beschermingsconstructies.

De vennootschap kent een Raad van Commissarissen en een Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur heeft voor bepaalde belangrijke besluiten de goedkeuring nodig van de Raad van Commissarissen. Verder heeft de Raad van Bestuur de goedkeuring nodig van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor besluiten over een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap of de onderneming.



Het werkterrein ligt ingeklemd tussen het treinstation en diverse overheidsgebouwen, waaronder het Rijksarchief en de Koninklijke Bibliotheek. In 2009 kunnen onder het stadsplein Anna van Bueren circa 950 auto's parkeren, verdeeld over drie lagen.



De bouwput van parkeergarage Anna van Bueren is leeggezogen met gebruik van een door Ballast Nedam ontwikkelde ontwateringsinstallatie voor zand. Deze installatie scheidt het zand van het water, waarna het zand direct per vrachtwagen wordt afgevoerd. De installatie is op afstand bestuurbaar en kan buiten het werkterrein volledig zelfstandig zijn werk doen.

Een besluit tot wijziging van de statuten wordt door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders genomen met gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen indien dit gebeurt op voorstel van de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen. In alle andere gevallen wordt een besluit tot wijziging van de statuten genomen met een meerderheid van stemmen, die ten minste 70 procent van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming, en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde. De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de daaraan verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de vennootschap betrokkenen af. De Raad van Commissarissen bestaat momenteel uit vier leden. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de Code.

De commissarissen worden op voordracht van de Raad van Commissarissen benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan bij gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen - dat ten minste één derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt - de voordracht afwijzen. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Centrale Ondernemingsraad kunnen aan de Raad van Commissarissen personen aanbevelen om als commissaris te worden voorgedragen. Voor een derde van het aantal leden van de Raad van Commissarissen geldt dat de Raad van Commissarissen een door de Centrale Ondernemingsraad aanbevolen persoon op de voordracht plaatst, tenzij de Raad van Commissarissen daartegen bezwaar maakt op grond van de verwachting dat de aanbevolen persoon ongeschikt zal zijn om de taak van commissaris te vervullen of dat de Raad van Commissarissen bij benoeming overeenkomstig de aanbeveling niet naar behoren zal zijn samengesteld. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan het vertrouwen in de Raad van Commissarissen opzeggen bij gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen, die ten minste één derde van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders stelt de bezoldiging van de commissarissen vast. De huidige bezoldiging van de Raad van Commissarissen is vastgesteld in de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering in 2005.

De Raad van Commissarissen vervult gezien haar omvang van vier leden collectief de functies van remuneratiecommissie en selectie- en benoemingscommissie. Sinds 13 december 2007 kent de Raad van Commissarissen een auditcommissie. Deze commissie bereidt, binnen haar taakgebied, de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor en adviseert de Raad van Commissarissen. De taken en werkwijze van de auditcommissie zijn vastgelegd in een reglement dat u vindt op de website van Ballast Nedam.

In 2007 zijn er geen transacties geweest waarbij tegenstrijdige belangen speelden van commissarissen, bestuurders, of een natuurlijk- of rechtspersoon die tenminste 10 procent van de aandelen in Ballast Nedam houdt, die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap of voor de betreffende persoon.

In het reglement van de Raad van Commissarissen zijn nadere regels opgenomen over de taakverdeling en werkwijze van de Raad van Commissarissen, en ook over de omgang met de Raad van Bestuur, de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Centrale Ondernemingsraad. Dit reglement is te vinden op de website van Ballast Nedam. De samenstelling van de Raad van Commissarissen vindt u op pagina 64 van dit jaarverslag.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is belast met het besturen van de vennootschap en is verantwoordelijk voor het opstellen en realiseren van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. De Raad van Bestuur bestaat momenteel uit drie leden.

De leden van de Raad van Bestuur worden benoemd, geschorst en ontslagen door de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen geeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders kennis van een voorgenomen benoeming. De Raad van Commissarissen ontslaat een lid van de Raad van Bestuur alleen nadat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders over het voorgenomen ontslag is gehoord.

De beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde beloningsbeleid. Het huidige beloningsbeleid van Ballast Nedam is vastgesteld in de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering in 2005.

Tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering in 2007 is de Raad van Bestuur tot 9 november 2008 gemachtigd om onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen:

- eigen (certificaten van) aandelen in te kopen tot maximaal 10 procent van het geplaatst kapitaal;
- aandelen uit te geven en/of rechten tot het nemen van deze aandelen te verlenen, voor een maximum van 10 procent van het geplaatste kapitaal plus een additionele 10 procent van het geplaatste kapitaal in het geval de uitgifte plaatsvindt in het kader van een acquisitie of fusie;
- het voorkeursrecht op uit te geven aandelen te beperken of uit te sluiten.

In het reglement van de Raad van Bestuur zijn nadere regels opgenomen over de taakverdeling en werkwijze van de Raad van Bestuur, en ook over de omgang met de Raad van Commissarissen, de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, de Centrale Ondernemingsraad en de externe accountant. Dit reglement is te vinden op de website van Ballast Nedam. De samenstelling van de Raad van Bestuur vindt u op pagina 65 van het jaarverslag.

Management van de divisies en werkmaatschappijen

De Raad van Bestuur houdt toezicht op het bestuur van het divisie-management en het divisie-management houdt op zijn beurt toezicht op het bestuur van het management van de werkmaatschappijen. Het management van de divisies en van iedere werkmaatschappij hebben duidelijk gedefinieerde 'terms of reference' waarin de bevoegdheden zijn geregeld. Projecten boven een bepaalde waarde of met een bepaald risicoprofiel moet de Raad van Bestuur goedkeuren, voordat een contract kan worden afgesloten. Eenzelfde systeem bestaat op divisieniveau voor projecten met een lagere waarde en lager risicoprofiel. We lichten dit nader toe in het hoofdstuk 'Risicobeheersing en risicoprofiel' op pagina 46 van dit jaarverslag.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Binnen zes maanden na afloop van het boekjaar wordt de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders gehouden. Andere aandeelhoudersvergaderingen kunnen worden gehouden op verzoek van de Raad van Bestuur of de Raad van Commissarissen. Ook aandeelhouders en/of certificaathouders die alleen of gezamenlijk ten minste 10 procent van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, kunnen een vergadering bijeenroepen.

Op de agenda van de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders staan onder meer het bespreken van het jaarverslag, het vaststellen van de jaarrekening, het verzoek tot verlenen van decharge aan de Raad van Bestuur en aan de Raad van Commissarissen, de benoeming van de externe accountant en het vaststellen van de winstbestemming. Aandeelhouders en/of certificaathouders die alleen of gezamenlijk ten minste 1 procent van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen of volgens de Officiële Prijscourant ten minste een waarde vertegenwoordigen van € 50 miljoen, hebben het recht om agendapunten voor te stellen. Dergelijke verzoeken worden overgenomen, tenzij zwaarwegende belangen van de vennootschap zich daartegen verzetten. Het verzoek moet zijn ingediend ten minste zestig dagen voor de datum van de aandeelhoudersvergadering.



New Babylon

In de zomer van 2007 is Ballast Nedam in combinatie gestart met een technisch en logistiek complex project op basis van engineer & build. Het huidige Babylon complex in het centrum van Den Haag wordt volledig gerenoveerd en uitgebreid met woon- en kantoor-torens van 100 en 140 meter hoog.

Iedere aandeelhouder en certificaathouder heeft het recht om een Algemene Vergadering van Aandeelhouders bij te wonen, daarin het woord te voeren en zijn stemrecht uit te oefenen. Om deze vergaderrechten uit te kunnen oefenen, moeten aandeelhouders en certificaathouders voldoen aan de voorwaarden die staan vermeld in de oproepingsadvertentie voor de desbetreffende vergadering. Bij het oproepen van een aandeelhoudersvergadering maakt de Raad van Bestuur gebruik van een registratiedatum. Elk (certificaat van) aandeel geeft recht op het uitbrengen van één stem. Alle besluiten van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden genomen met gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen, tenzij de wet of de statuten een grotere meerderheid voorschrijven.

De stemresultaten van een Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden per agenda-punt binnen vijftien dagen na de vergadering op de website van de vennootschap geplaatst. Binnen drie maanden na afloop van een Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden de conceptnotulen op de website van Ballast Nedam geplaatst. Aandeelhouders en certificaathouders kunnen dan op die conceptnotulen reageren in de daaropvolgende drie maanden. Vervolgens worden de notulen vastgesteld door de voorzitter en secretaris van de aandeelhoudersvergadering.

Certificering

Bij het uitoefenen van het stemrecht op de aandelen richt het bestuur van Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam zich primair naar het belang van de certificaathouders en houdt het rekening met het belang van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming. Het bestuur van deze stichting bestaat uit drie onafhankelijke leden. Het bestuur van de stichting benoemt de bestuurders. De vergadering van certificaathouders kan personen tot benoeming aanbevelen.

Elk jaar wordt een vergadering van certificaathouders gehouden. In deze vergadering verstrekt het bestuur van de stichting onder meer een verklaring over zijn voorgenomen stemgedrag in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Het bestuur van de stichting verleent zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten aan certificaathouders die daarom vragen. Ook kunnen certificaathouders steminstructies geven. De certificaten zijn volledig en onbeperkt royeerbaar. Certificering wordt dus niet als beschermingsmaatregel gebruikt. Het bestaande systeem van certificering gebruiken we uitsluitend nog als middel om te voorkomen dat een (toevallige) minderheid de besluitvorming in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders beheerst.

Op pagina 119 van het jaarverslag vindt u het verslag van het bestuur van Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam. In dit verslag licht het bestuur de activiteiten van de stichting in 2007 toe en u vindt er gegevens over de samenstelling van het bestuur.

Accountant

De externe accountant is belast met de controle van de jaarrekening. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is bevoegd om de externe accountant te benoemen. Tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering in 2007 is de opdracht tot onderzoek van de jaarrekening over 2007 verleend aan KPMG Accountants N.V. Tijdens de jaarlijkse Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders is de externe accountant aanwezig om eventuele vragen te beantwoorden over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening.

De externe accountant woont de vergaderingen van de auditcommissie bij en de vergaderingen van de Raad van Commissarissen waarin de jaarcijfers en de halfjaarcijfers worden besproken. De externe accountant rapporteert aan de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur en de auditcommissie beoordelen ten minste een keer in de vier jaar grondig hoe de externe accountant functioneert in de diverse capaciteiten waarin hij fungeert. De belangrijkste conclusies hiervan worden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders medegedeeld om de voordracht tot benoeming van de externe accountant te kunnen beoordelen.



Geconsolideerde balans

x € 1 000 000	Noot	31 december 2007	31 december 2006
Vaste activa			
Immateriële activa	1	22	21
Materiële activa	2	158	151
Financiële activa	3	23	34
Investerings in geassocieerde deelnemingen	4	1	2
Uitgestelde belastingvorderingen	5	38	45
		242	253
Vlottende activa			
Voorraden	6	179	143
Onderhanden werk	7	105	87
Vorderingen	8	285	216
Geldmiddelen en kasequivalenten	9	87	95
		656	541
Kortlopende verplichtingen			
Bankkredieten	9	(35)	(33)
Leningen	11	(18)	(3)
Voorraden	6	(15)	(12)
Onderhanden werk	7	(130)	(135)
Crediteuren		(211)	(189)
Belastingen		(1)	(1)
Overige schulden	10	(156)	(154)
Voorzieningen	14	(24)	(28)
		(590)	(555)
Werkkapitaal		66	(14)
		308	239
Langlopende verplichtingen			
Leningen	11	97	36
Uitgestelde belastingverplichtingen	12	4	4
Personeelsbeloningen	13	5	5
Voorzieningen	14	30	36
		136	81
Totaal eigen vermogen			
Minderheidsbelang	15	-	-
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders		172	158
		172	158
		308	239

■ Zie Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening van pagina 89 t/m 107.

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1 000 000	Noot	2007	2006
Omzet		1270	1 310
Kosten van grondstoffen en uitbesteed werk		(923)	(972)
Personeelsbeloningen	16	(260)	(252)
Overige bedrijfskosten		(25)	(24)
		(1 208)	(1 248)
Resultaat geassocieerde deelnemingen	4	1	1
EBITDA		63	63
Afschrijvingen en amortisatie (im)materiële vaste activa		(21)	(21)
EBIT		42	42
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		4	2
Rentelasten en soortgelijke kosten	17	(8)	(6)
		(4)	(4)
Resultaat voor belastingen		38	38
Belastingen	18	(11)	6
Nettoresultaat		27	44
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders		27	44
Minderheidsbelang		-	-
Nettoresultaat		27	44
Toe te rekenen aan aandeelhouders:			
Nettoresultaat per aandeel (€)	19	2,75	4,44
Verwaterd nettoresultaat per aandeel (€)	19	2,75	4,40

Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen

x € 1 000 000

	Geplaatst aandelen- kapitaal	Agio	Ingekochte eigen aandelen	Koers- verschillen reserve	Wettelijke reserves	Overige reserves	Resultaat	Eigen vermogen aandeel- houders	Minder- heids- belang	Totaal eigen vermogen
31 december 2005	60	55	(1)	2	3	(15)	20	124	2	126
Koersverschil				(2)				(2)		(2)
Direct in eigen vermogen verwerkte resultaten	-	-	-	(2)	-	-	-	(2)	-	(2)
Nettoresultaat boekjaar							44	44		44
Totaal resultaat	-	-	-	(2)	-	-	44	42	-	42
Resultaatbestemming 2005						20	(20)	-		-
Betaald dividend		(5)				(5)		(10)		(10)
Overig	-	2	-	-	(1)	1	-	2	(2)	-
31 december 2006	60	52	(1)	-	2	1	44	158	-	158
Koersverschil								-		-
Direct in eigen vermogen verwerkte resultaten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nettoresultaat boekjaar							27	27		27
Totaal resultaat	-	-	-	-	-	-	27	27		27
Resultaatbestemming 2006						44	(44)	-		-
Betaald dividend						(13)		(13)		(13)
Optieregeling						-		-		-
Overig	-	-	(1)	-	14	(13)	-	-	-	-
31 december 2007	60	52	(2)	-	16	19	27	172	-	172

Het maatschappelijk kapitaal bestaat uit 20 000 000 gewone aandelen en bedraagt € 120 miljoen. Het geplaatst aandelenkapitaal bestaat uit 10 000 000 gewone aandelen van € 6 nominaal. Van het agio is € 25 miljoen fiscaal vrij uitkeerbaar.

Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen ultimo 2007 bedroeg 100 000 (2006: 75 599) en is opgenomen tegen verkrijgingsprijs. In 2007 zijn 24 401 eigen aandelen ingekocht (2006: 29 761) en geen ingekochte eigen aandelen verkocht (2006: 107 600). Het verschil tussen de kostprijs en de marktwaarde op het moment van levering wordt verantwoord in de agioreserve.

Koersverschillen volgen uit de omrekening van het in buitenlandse activiteiten geïnvesteerde vermogen, inclusief semi-permanente financiering, en de verschillen tussen resultaten omgerekend tegen de gemiddelde koers in het verslagjaar en de koers per balansdatum.

De wettelijke reserve bestaat uit wettelijke reserve deelnemingen en heeft betrekking op winsten en/of reserves van geassocieerde deelnemingen, joint ventures en bouwcombinaties waarvan de uitkering beperkt is door statutaire of wettelijke beperkingen. De mutatie wordt verklaard door een stijging in het eigen vermogen van proportioneel geconsolideerde joint ventures en bouwcombinaties waarin de uitkering beperkt is door invloed van de partners.

Op aandelen gebaseerde transacties betreft de toevoeging aan het eigen vermogen als gevolg van de geboekte personeelskosten voor de toegekende opties. In 2007 bedroeg de mutatie in het eigen vermogen € 250 000.

Mutatie van het minderheidsbelang in 2006 betreft waardeverandering van Kicking Horse Mountain Resort in 2006.

Het betaalde dividend over 2006 is ten laste van Overige reserves verwerkt. Het betaalde dividend over 2005 is wegens onvoldoende Overige reserves voor € 5 miljoen ten laste van de Overige reserves en voor € 5 miljoen ten laste van de Agioreserve verwerkt.

De Raad van Bestuur stelt - met goedkeuring van de Raad van Commissarissen - voor om per uitstaand aandeel € 1,38 (2006: € 1,34) als dividend uit te keren. Het dividendvoorstel is nog niet in het eigen vermogen verwerkt en heeft geen gevolgen voor de belastingpositie van de vennootschap.

Aandelenkapitaal	2007	2006
Uitstaande aandelen per 1 januari	9 924 401	9 846 562
Uitgegeven aandelen	-	-
Mutatie ingekochte aandelen	(24 401)	77 839
Uitstaande aandelen per 31 december	9 900 000	9 924 401

De mutatie van 24 401 ingekochte aandelen in 2007 bestond volledig uit inkopen. In 2006 bestond de mutatie van 77 839 ingekochte aandelen uit inkopen van in totaal 29 761 aandelen en uit verkopen van 107 600 aandelen. Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen ultimo 2007 bedroeg 100 000 (2006: 75 599). Het is het beleid van Ballast Nedam om mogelijke verwatering door uitgegeven optierechten te voorkomen door de inkoop van een evenredig aantal eigen aandelen.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1 000 000	noot	2007	2006
Netto liquide middelen – beginstand		62	129
Nettoresultaat		27	44
Afschrijvingen	2	20	19
Amortisatie	1	1	2
Rentelasten	17	8	6
Rentebaten	17	(4)	(2)
Op aandelen gebaseerde beloningen		-	-
Belastingen	18	11	(6)
Resultaat geassocieerde deelnemingen	4	(1)	(1)
Boekresultaat op verkoop materiële vaste activa		(1)	(1)
Mutatie overige reële waarde investeringen	3.2	(3)	(2)
Mutatie overige vorderingen	3.3	2	(3)
Mutatie onderhanden werk	7	(23)	(78)
Mutatie voorraden	6	(33)	13
Mutatie voorzieningen en personeelsbeloningen	14	(10)	3
Betaalde rente	17	(8)	(6)
Ontvangen rente	17	1	2
Betaalde belastingen	18	(4)	(3)
Mutatie overig werkkapitaal		(9)	30
Netto kasstroom operationele activiteiten		(26)	17
Immateriële vaste activa			
investeringen	1	(2)	(2)
desinvesteringen	1	-	-
Materiële vaste activa			
investeringen	2	(29)	(40)
desinvesteringen	2	3	12
Financiële activa			
investeringen	3.1,4	(6)	(25)
desinvesteringen	3.1,4	4	-
ontvangen dividend	4	1	1
Verwerving van dochteronderneming		-	(1)
Verworven geldmiddelen uit overname		-	1
Netto kasstroom investeringsactiviteiten		(29)	(54)
Opgenomen langlopende leningen	11	71	7
Aflossing langlopende leningen	11	(10)	(25)
Mutatie aandeel derden	15	-	(2)
Koersverschillen		-	(2)
Betaald dividend		(13)	(10)
(In) verkoop ingekochte aandelen		(1)	2
Netto kasstroom financieringsactiviteiten		47	(30)
Effect van koersverschillen op liquide middelen		(2)	-
Netto liquide middelen – eindstand		52	62

De netto liquide middelen bestaan uit het saldo van geldmiddelen en kasequivalenten en bankkredieten welke niet met elkaar verrekend kunnen worden. Van de netto liquide middelen is € 40 miljoen (2006: € 42 miljoen) vrij beschikbaar.

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening

Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

Ballast Nedam N.V. is gevestigd in Nederland te Nieuwegein. De geconsolideerde jaarrekening van Ballast Nedam N.V. over het boekjaar 2007 omvat Ballast Nedam N.V. en haar dochtermaatschappijen (tezamen te noemen Ballast Nedam) en het belang van Ballast Nedam in geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend.

Ten aanzien van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening van Ballast Nedam N.V. is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 402 Boek 2 BW.

De Raad van Bestuur heeft op 13 maart 2008 de jaarrekening opgemaakt. De jaarrekening zoals opgesteld door de Raad van Bestuur en weergegeven in dit verslag is afhankelijk van vaststelling door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal plaatsvinden op 7 mei 2008.

Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (hierna: 'EU-IFRS') en Titel 9 Boek 2 BW.

Gehanteerde grondslagen bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in miljoenen euro's. Getallen met een waarde kleiner dan € 0,5 miljoen worden weergegeven met een streepje. De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten voor zover EU-IFRS de waardering en resultaatbepaling van specifieke posten niet op een andere wijze voorschrijft.

Voor verkoop aangehouden vaste activa en groepen activa die worden afgestoten, worden gewaardeerd op de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten.

Bij het opstellen van de jaarrekening zijn door de leiding schattingen en veronderstellingen gemaakt die van invloed zijn op de bedragen die in de jaarrekening zijn opgenomen. De feitelijke resultaten kunnen van deze schattingen en veronderstellingen afwijken.

Door de leiding gevormde oordelen bij de toepassing van de EU-IFRS die belangrijke gevolgen hebben voor de jaarrekening, en schattingen die een aanmerkelijk risico in zich bergen van een materiële aanpassing in het volgende jaar zijn vermeld in de toelichting.

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor alle entiteiten en gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening.

Grondslagen voor consolidatie

Dochtermaatschappijen

Dochtermaatschappijen betreffen entiteiten waarin Ballast Nedam, direct of indirect een beslissende invloed uitoefent op het financiële en operationele beleid teneinde voordelen te verkrijgen uit de activiteiten van die entiteiten. Deze dochtermaatschappijen worden integraal geconsolideerd met een minderheidsbelang indien van toepassing. Deze entiteiten worden opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap, tot aan het moment waarop deze eindigt.

Geassocieerde deelnemingen

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarin Ballast Nedam invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover zij geen zeggenschap heeft.

De geconsolideerde jaarrekening omvat het aandeel van Ballast Nedam in het totaalresultaat van geassocieerde deelnemingen volgens de 'equity'-methode, vanaf de datum waarop Ballast Nedam voor het eerst invloed van betekenis heeft tot aan de datum waarop dit eindigt. Wanneer het aandeel van Ballast Nedam in de verliezen groter is dan de waarde van het belang in een geassocieerde deelneming, wordt de boekwaarde van de deelneming in de balans van Ballast Nedam afgeboekt tot nihil en worden verdere verliezen niet meer in aanmerking genomen behalve voor zover Ballast Nedam een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft.

Joint ventures

Deelnemingen in combinaties, waarin Ballast Nedam geen overwegende, maar eenzelfde invloed op het beleid kan uitoefenen als elk van de overige participanten, waaronder aannemingscombinaties, worden proportioneel geconsolideerd.

Consolidatie vindt plaats vanaf de datum waarop voor het eerst gezamenlijk zeggenschap wordt uitgeoefend tot aan de datum waarop deze eindigt.

Eliminatie van transacties bij consolidatie

Interne transacties en transacties met geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijk zeggenschap wordt uitgeoefend, worden in principe 'at arm's length' bepaald en evenals onderlinge verhoudingen (proportioneel) geëlimineerd.

Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd, maar slechts voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

Vreemde valuta

Activa en passiva van buitenlandse activiteiten luidend in andere functionele valuta dan de Euro worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende koers en posten in de resultatenrekening tegen de koers die de wisselkoers op transactiedatum benadert (gemiddelde koers in het verslagjaar). Koersverschillen volgend uit de omrekening van het in deze buitenlandse activiteiten geïnvesteerde vermogen, inclusief semi-permanente financiering, en de verschillen tussen resultaten omgerekend tegen de gemiddelde koers in het verslagjaar en de koers per balansdatum, worden verantwoord in een afzonderlijke component van het eigen vermogen. Vorderingen en schulden in vreemde valuta worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende koers. Transacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum. De hieruit volgende koersverschillen worden verantwoord als onderdeel van EBIT.

Immateriële activa

Goodwill

Goodwill betreft een bedrag dat voortvloeit uit de overname van dochtermaatschappijen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures. Met betrekking tot bedrijfsovernames komt goodwill overeen met het verschil tussen de kostprijs van de overname en de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen. Alle bedrijfscombinaties worden administratief verwerkt via toepassing van de overnamemethode.

Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve bijzondere waardevermindervingsverliezen. Goodwill wordt toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden en wordt niet geamortiseerd. In plaats daarvan wordt jaarlijks getoetst of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Voor geassocieerde deelnemingen wordt de boekwaarde van goodwill opgenomen in de boekwaarde van de investering in de geassocieerde deelneming.

Negatieve goodwill die bij een overname ontstaat, wordt direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Overige immateriële activa

Software wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en bijzondere waardevermindervingsverliezen. Concessies worden gewaardeerd tegen de kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Amortisatie

Amortisatie van immateriële vaste activa, niet zijnde goodwill en immateriële vaste activa met een onbepaalde levensduur, vindt plaats op basis van de geschatte gebruiksduur. Concessies inzake grond(stoffen) worden geamortiseerd volgens winning op basis van de raming van de nog te winnen grondstoffen.

De restwaarde, amortisatiemethoden en geschatte gebruiksduur worden, mits significant, jaarlijks beoordeeld.

De geschatte gebruiksduur luidt als volgt:

Concessies	1 - 30 jaar
Software	3 jaar

Met betrekking tot goodwill en immateriële vaste activa met een onbepaalde levensduur wordt ieder jaar systematisch per balansdatum getoetst of zich een bijzondere waardevermindering heeft voorgedaan.

Materiële activa

Activa in eigendom

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Wanneer materiële vaste activa bestaan uit onderdelen met een ongelijke geschatte gebruiksduur, worden deze als afzonderlijke posten onder de materiële vaste activa opgenomen.

De kosten voor de ontmanteling- en verwijdering van het actief en de herstellkosten van de locatie waar de activa zich bevinden worden geactiveerd voor de netto contante waarde indien deze kosten op betrouwbare wijze zijn in te schatten. De netto contante waarde van deze verplichting wordt verantwoord als voorziening.

Geleasde activa

Lease-overeenkomsten waarbij Ballast Nedam vrijwel alle aan het eigendom verbonden risico's en voordelen overneemt, worden geclassificeerd als financiële leases.

Uitgaven na eerste opname

Ballast Nedam neemt in de boekwaarde van een materieel vast actief de kostprijs op van de vervanging van een deel van dat actief wanneer die kosten worden gemaakt, indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief aan Ballast Nedam zullen toekomen, en de kostprijs van het actief betrouwbaar kan worden bepaald. Alle andere kosten worden als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

Afschrijving

Afschrijvingen vinden in het algemeen plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur van (ieder onderdeel van) een materieel vast actief. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

De geschatte gebruiksduur luidt als volgt:

Bedrijfsgebouwen	10 - 30 jaar
Materieel en inventaris	5 - 20 jaar
Andere bedrijfsmiddelen	2 - 10 jaar

De restwaarde, afschrijvingsmethoden en geschatte gebruiksduur worden, mits significant, jaarlijks beoordeeld.

Financiële activa

PPS-vorderingen

Vorderingen uit hoofde van Publiek-Private Samenwerkingsovereenkomsten (PPS) betreffen de van publieke organen (overheden) nog te ontvangen concessievergoedingen in verband met PPS-projecten. PPS-vorderingen worden verantwoord als financiële activa. In overeenstemming met IAS 32 en 39 worden PPS-vorderingen bij de eerste verwerking in de jaarrekening opgenomen tegen reële waarde en daarna tegen geamortiseerde kostprijs, gebruikmakend van een effectieve rente. Deze verwerkingswijze van PPS-vorderingen is in overeenstemming met het financiële activa model van IFRIC 12 'Service Concession Arrangements'.

Overige investeringen

Indien geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid vindt waardering plaats tegen de reële waarde, waarbij de waardeveranderingen worden opgenomen in het eigen vermogen indien de investering classificeert als beschikbaar voor verkoop danwel in het resultaat. Alleen in het bijzondere geval dat de reële waarde niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt waardering tegen verkrijgingsprijs plaats.

Vaste activa aangehouden voor verkoop

Onmiddellijk voorafgaand aan de classificatie als aangehouden voor verkoop wordt de waardering van de activa (en alle activa en verplichtingen van een groep af te stoten activa) geactualiseerd in overeenstemming met de toepasselijke grondslagen. Vervolgens worden vaste activa en groepen activa die worden afgestoten, bij eerste opname als aangehouden voor verkoop, gewaardeerd op de laagste van de boekwaarde en de reële waarde minus verkoopkosten. Een beëindigde bedrijfsactiviteit is een onderdeel van de activiteiten van de Groep dat een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of een afzonderlijk belangrijk geografisch bedrijfsgebied vertegenwoordigt, of is een dochteronderneming die uitsluitend is overgenomen met de bedoeling te worden doorverkocht. Classificatie als beëindigde bedrijfsactiviteit geschiedt bij afstoting of, indien dit eerder is, wanneer de bedrijfsactiviteit voldoet aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop. Een groep af te stoten activa die wordt opgeheven, kan hier ook aan voldoen.

Afgeleide financiële instrumenten

Ballast Nedam maakt beperkt gebruik van afgeleide financiële instrumenten om valuta- en renterisico's af te dekken die voortvloeien uit bedrijfs-, financierings- en investeringsactiviteiten. In overeenstemming met het treasurybeleid houdt Ballast Nedam geen derivaten aan voor handelsdoeleinden en geeft Ballast Nedam deze ook niet uit. Derivaten die niet in aanmerking komen voor hedge accounting worden verwerkt als handelsinstrumenten.

Afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De winst of het verlies uit herwaardering naar reële waarde wordt onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

De reële waarde van valutatermijncontracten is de genoteerde marktprijs per balansdatum, zijnde de contante waarde van de genoteerde termijnkoers.

Koersverschillen op valutatermijn transacties worden verantwoord ten gunste of ten laste van het resultaat en compenseren daarmee koersverschillen op de aan de ingedekte positie gerelateerde posten.

Voorraden

Grondposities worden verworven en aangehouden voor toekomstige vastgoedontwikkelingen en zijn gewaardeerd tegen de kostprijs of netto opbrengstwaarde indien deze lager is. In beginsel zijn deze posities niet 'in vervaardiging' en derhalve worden geen ontwikkelkosten geactiveerd. Rente wordt niet geactiveerd. De samenhangende kosten komen rechtstreeks ten laste van het resultaat. Ontwikkel- en bouwrechten in eigendom worden verantwoord onder grondposities.

Ook panden en gronden ter verkoop worden verantwoord onder de voorraden. Dit zijn panden en gronden die bouwkundig zijn opgeleverd en niet verkocht zijn aan derden. De voorraad panden en gronden ter verkoop wordt gewaardeerd tegen kostprijs en toegerekende indirecte kosten, verminderd met eventuele afwaarderingen of een lagere netto opbrengstwaarde. Verwachte verliezen worden direct als voorziening in mindering gebracht.

Woningbouwprojecten waarbij de overdracht van risks en rewards plaatsvindt bij het ondertekenen van de koop-/aannemingsovereenkomst en waarbij na dit moment nog substantiële werkzaamheden plaatsvinden, worden verantwoord onder voorraden. Dit deel van de voorraad wordt gewaardeerd conform onderhanden werken.

Voorraden gereed product zijn gewaardeerd tegen de kostprijs of netto opbrengstwaarde indien deze lager is. De kostprijs van de voorraad gereed product is gebaseerd op het 'eerst-in, eerst-uit beginsel' (fifo). In de kostprijs is niet begrepen de rente. De kostprijs van voorraden gereed product omvat de toerekenbare indirecte kosten op basis van de normale productiecapaciteit. Voorraden grondstoffen zijn gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde.

Onderhanden werken

Onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen kostprijs plus tot dan toe opgenomen winst, verminderd met een voorziening voor voorzienbare verliezen en verminderd met gefactureerde termijnen naar rato van de voortgang van het project. Rente wordt niet geactiveerd. De kostprijs van onderhanden werk omvat de toerekenbare indirecte kosten op basis van de normale productiecapaciteit.

Zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project in opdracht van derden, worden de contractuele opbrengsten en lasten in de winst-en-verliesrekening verwerkt naar rato van het stadium van voltooiing van het project. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van productiemetingen. Verwachte verliezen op projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

De voorbereidingskosten en de design- en constructiekosten van grote projecten (tenderkosten) worden als onderhanden werk geactiveerd indien aan de volgende eisen wordt voldaan:

- de kosten kunnen afzonderlijk geïdentificeerd worden; en
- de kosten kunnen op een betrouwbare wijze worden gewaardeerd; en
- het is waarschijnlijk dat het project zal worden verkregen.

Voldoen gemaakte tenderkosten niet aan alle bovenstaande eisen dan worden ze ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin ze zijn gemaakt. Indien tenderkosten als last worden genomen in de periode waarin ze zijn ontstaan dan worden deze kosten niet alsnog geactiveerd als het project wordt verkregen.

Vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs minus bijzondere afwaarderingen.

Lange termijn vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs met uitzondering van uitgestelde belastingvorderingen die tegen nominale waarde zijn opgenomen.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten bestaan uit kas- en banksaldi en andere direct opvraagbare deposito's. Rekening-courantkredieten die direct opeisbaar zijn en die een integraal deel van het middelenbeheer van Ballast Nedam vormen, maken in het kasstroomoverzicht deel uit van geldmiddelen en kasequivalenten.

Bijzondere waardeverminderingen (waardeveranderingen)

De boekwaarde van de activa met uitzondering van voorraden en de uitgestelde belastingvordering van Ballast Nedam wordt per iedere balansdatum opnieuw bezien om te bepalen of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief.

Voor goodwill en activa met een onbepaalde gebruiksduur wordt per iedere balansdatum de realiseerbare waarde geschat.

De realiseerbare waarde van activa van Ballast Nedam is gelijk aan de opbrengstwaarde na aftrek van verkoopkosten, of de bedrijfswaarde indien deze hoger is. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief. Voor een actief dat geen kasontvangsten genereert die in hoge mate onafhankelijk zijn van die van andere activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Bijzondere waardeverminderingverliezen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Inkoop van eigen aandelen

Bij inkoop van aandelenkapitaal dat als eigen vermogen in de balans is verwerkt, wordt het bedrag van de betaalde vergoeding, met inbegrip van de rechtstreeks toerekenbare kosten, in het eigen vermogen opgenomen. Ingekochte aandelen worden geclassificeerd als ingekochte eigen aandelen en gepresenteerd als aftrekpost op het totale eigen vermogen. Wanneer ingekochte eigen aandelen worden geleverd, worden zij op fifo basis uit de portefeuille geboekt. Het verschil tussen kostprijs en marktwaarde wordt verantwoord in de agioreserve.

Dividend

Dividend wordt als verplichting verwerkt in de periode waarin deze wordt gedeclareerd.

Op aandelen gebaseerde beloningen

De aandelenoptieregeling stelt de Raad van Bestuur in staat om certificaten van aandelen Ballast Nedam te verwerven. De opties kunnen uitgeoefend worden als de medewerker gedurende drie onafgebroken jaren na de toekenning in dienst blijft van de onderneming en kunnen gedurende de drie daarop volgende jaren worden uitgeoefend. Het optierecht vervalt bij beëindiging dienstverband. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de toekenning van een optierecht. Toekenning is afhankelijk van kwantitatieve en kwalitatieve criteria. Van jaar tot jaar besluit de Raad van Commissarissen of wordt overgegaan tot toekenning van opties op de dag van de publicatie van de jaarcijfers of bij benoeming

De reële waarde van de toegekende opties wordt opgenomen onder personeelskosten terwijl tegelijkertijd het eigenvermogen met eenzelfde bedrag wordt verhoogd (equity settled). De reële waarde wordt vastgesteld op de datum van toekenning en afgeschreven over de periode waarin de aanspraken van de medewerkers op de aandelen onvoorwaardelijk worden. De reële waarde van de opties wordt vastgesteld met behulp van een optiewaarderingsmodel dat rekening houdt met de voorwaarden waaronder de opties zijn toegekend.

Langlopende leningen

Opgenomen langlopende leningen worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde verminderd met toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden rentedragende leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, waarbij een verschil tussen de kostprijs en het aflossingsbedrag op basis van de effectieve-rentemethode in de winst-en-verliesrekening wordt opgenomen over de looptijd van de leningen.

Pensioenen

De door Ballast Nedam ingestelde pensioenregeling wordt voornamelijk uitgevoerd door Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam. Met ingang van 1 januari 2005 is een gewijzigde pensioenregeling van kracht geworden. In deze toegezegde bijdrage regeling worden verplichtingen in verband met bijdragen aan pensioenregelingen op basis van toegezegde bijdragen als last in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer de bijdragen verschuldigd zijn.

Ballast Nedam heeft geen beschikking over alle pensioendata van toegezegde pensioenregelingen die door bedrijfstakpensioenfondsen of door pensioenverzekeraars worden uitgevoerd. Door het ontbreken van deze data is Ballast Nedam niet in alle gevallen in staat het aandeel in overschot of tekort van het pensioenplan te berekenen en in de balans te verwerken. Als gevolg hiervan worden deze pensioenregelingen verantwoord als toegezegde bijdrage regeling.

De nettoverplichting van Ballast Nedam uit hoofde van toegezegde pensioenregelingen wordt voor iedere regeling afzonderlijk berekend door een schatting te maken van de pensioenaanspraken die werknemers hebben opgebouwd in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. Deze pensioenaanspraken worden gedisconteerd om de contante waarde te bepalen, en de reële waarde van de fondsbeleggingen wordt hierop in mindering gebracht. De disconteringsvoet is het rendement per balansdatum van obligaties met een waardering van de kredietwaardigheid van AAA waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen van Ballast Nedam benadert. De berekening wordt uitgevoerd door een erkende actuaire volgens de 'projected unit credit'-methode.

Alle actuariële winsten en verliezen per 1 januari 2004, de overgangsdatum naar EU-IFRS, zijn opgenomen. Met betrekking tot de actuariële winsten en verliezen die na 1 januari 2004 ontstaan bij het berekenen van de verplichting van Ballast Nedam uit hoofde van een pensioenregeling, voor zover eventuele niet-opgenomen cumulatieve actuariële winsten of verliezen meer bedragen dan 10% van de contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van de toegezegde pensioenregeling, dan wel van de reële waarde van de fondsbeleggingen indien deze hoger is, wordt dat gedeelte in de winst-en-verliesrekening opgenomen over de verwachte gemiddelde resterende diensttijd van de werknemers die aan de regeling deelnemen. Voor het overige wordt de actuariële winst of het actuariële verlies niet opgenomen.

Langetermijnpersoneelsbeloningen

De nettoverplichting van Ballast Nedam uit hoofde van langetermijnpersoneelsbeloningen (jubileumuitkeringen, langdurig ziekten), met uitzondering van pensioenregelingen, is het bedrag van de toekomstige beloning dat werknemers hebben verdiend in ruil voor hun diensten in de verslagperiode en voorgaande perioden. De verplichting wordt gedisconteerd tot de contante waarde.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer Ballast Nedam een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft als gevolg van een gebeurtenis in het verleden, het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is en het bedrag betrouwbaar is te schatten.

Indien het effect daarvan materieel is, worden de voorzieningen bepaald door de verwachte toekomstige kasstromen contant te maken op basis van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld en, waar nodig, van de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting.

Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelsschulden en overige te betalen posten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Opbrengsten (omzet)

Onderhanden projecten in opdracht van derden

De overeengekomen opbrengsten en lasten met betrekking tot onderhanden werken worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt naar rato van het stadium van voltooiing van het project. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van productiemetingen. Verwachte verliezen op projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Verkoop van goederen en verlening van diensten

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen. Voor die woningbouwprojecten waarbij de overdracht van risks en rewards plaatsvindt bij het ondertekenen van koop-/aannemingsovereenkomsten en waarbij naderhand nog substantiële werkzaamheden moeten worden uitgevoerd, worden omzet en resultaat verantwoord wanneer deze prestaties zijn verricht.

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op balansdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. Er worden geen opbrengsten opgenomen indien er belangrijke onzekerheden bestaan ter zake van het innen van de verschuldigde vergoeding, de hiermee verband houdende kosten of eventuele retouren van goederen, en tevens wanneer er sprake is van aanhoudende managementbetrokkenheid bij de goederen.

PPS-projecten

Gedurende de constructie van het actief wordt een PPS-project verantwoord als onderhanden werk in opdracht van derden. De contractuele opbrengsten en lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt naar rato van het stadium van voltooiing van het project. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van productiemetingen. Tijdens de operationele fase bestaan de opbrengsten van PPS-projecten uit de reële waarde van de levering van contractueel overeengekomen diensten en de rentebaten gerelateerd aan de investering in het project. Opbrengsten worden verantwoord op het moment dat de hieraan gerelateerde diensten worden geleverd.

Lasten

Kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leasing

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leasing worden lineair over de leaseperiode in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Leasebetalingen uit hoofde van financiële leasing

De minimale leasebetalingen worden deels als financieringskosten opgenomen en deels als aflossing van de uitstaande verplichting. De financieringskosten worden zodanig aan iedere periode van de totale leasetermijn toegerekend, dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over het resterende saldo van de verplichting.

Netto financieringslasten

De netto financieringslasten omvatten de rentebaten en -lasten op gelden berekend met behulp van de effectieve-rentemethode. De rentecomponent van de financiële-leasebetalingen wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen met behulp van de effectieve-rentemethode. Valutakoersresultaten alsmede resultaten op afdekkinginstrumenten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen onder EBIT.

Belasting naar de winst

De belastingen worden berekend over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, rekeninghoudend met de fiscale faciliteiten en tarieven die van toepassing zijn. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen behoudens voor zover die betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden verwerkt.

Uitgestelde belastingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de bedrijfseconomische en fiscale waardering van activa en passiva. Deze worden verantwoord op basis van de geldende belastingtarieven voor de periodes waarin de tijdelijke verschillen naar verwachting zullen worden gerealiseerd.

Uitgestelde belastingvorderingen worden gewaardeerd indien er voldoende zekerheid is omtrent de realiseerbaarheid.

Voor de volgende tijdelijke verschillen worden geen uitgestelde belasting opgenomen: de eerste verwerking van goodwill, de eerste verwerking van activa en passiva welke noch de commerciële winst noch de fiscale winst beïnvloeden en verschillen met betrekking tot dochtermaatschappijen en geassocieerde deelnemingen voor zover deze in de nabije toekomst niet zullen worden afgewikkeld.

Kasstroomoverzicht

Kasstromen uit bedrijfsactiviteiten worden gepresenteerd op basis van de indirecte methode. Kasstromen in buitenlandse valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de datum van de kasstroom dan wel op basis van gemiddelden. Mutaties welke niet hebben geresulteerd in kasstromen, zoals koersverschillen, acquisities, financiële leaseverplichtingen, reële waarde mutaties, eigen vermogen verwerkte aandelengerelateerde betalingen en dergelijke zijn geëlimineerd in dit over-zicht. Betaalde dividenden aan gewone aandeelhouders zijn opgenomen in de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Betaalde rente is opgenomen in de kasstroom uit operationele activiteiten. Rekening-courant welke direct opeisbaar is en onderdeel vormt van de Groeps cash management zijn opgenomen in het saldo liquide middelen en rekening-courant banken als onderdeel van het geconsolideerd kasstroomoverzicht.

Nettoresultaat per aandeel

Het nettoresultaat per aandeel wordt berekend als een aan de houders van aandelen toekomend nettoresultaat gedeeld door het gemiddeld aantal uitstaande aandelen over de betreffende periode. Het verwaterde resultaat van een aandeel wordt berekend als het resultaat gedeeld door het gemiddeld aantal uitstaande aandelen, inclusief het aantal aandelen dat uitgegeven zou zijn bij uitoefening van uitstaande aandelenopties (alleen indien dit tot verwatering zal leiden).

Gesegmenteerde informatie

Per divisie en geografisch segment wordt aanvullende financiële informatie gegeven. De prijzen voor transacties tussen segmenten worden op een zakelijke, objectieve grondslag bepaald. De resultaten, activa en verplichtingen van een segment omvatten posten die rechtstreeks, dan wel op basis van redelijkheid aan het segment kunnen worden toegerekend. Niet-toegerekende posten bestaan voornamelijk uit latente belastingen, inkomstengenererende activa en opbrengsten, rentedragende leningen, opgenomen gelden en kosten alsmede algemene bedrijfsactiva en -lasten.

Onder Overig zijn onder meer opgenomen het operationeel resultaat, de activa en passiva van Ballast Nedam N.V. en van de internationale activiteiten welke momenteel worden afgebouwd, alsmede de eliminatie van onderlinge verhoudingen.

Bij de presentatie van informatie op basis van geografische segmenten wordt voor de opbrengsten van het segment uitgegaan van de geografische locatie van de afnemers. Voor de activa van de segmenten wordt uitgegaan van de geografische locatie van de activa.

Nog niet toegepaste nieuwe standaarden en interpretaties

Een aantal nieuwe standaarden, wijzingen op standaarden en interpretaties is in 2007 nog niet van kracht en zijn derhalve niet toegepast in de geconsolideerde jaarrekening. De belangrijkste voor Ballast Nedam zijn:

- IAS 23 Borrowing Costs (revised): De bestaande mogelijkheid om financieringskosten in verband met de bouw of aankoop van een actief direct ten laste van het resultaat te brengen is niet langer toegestaan onder de gewijzigde standaard. In plaats daarvan dienen financieringskosten te worden geactiveerd. Met ingang van het boekjaar 2009 zal deze standaard worden toegepast door Ballast Nedam.
Deze niet toegepaste interpretatie heeft naar verwachting een materiële impact op de financiële verslaggeving van Ballast Nedam.
- IFRS 8 Operating Segments: IFRS 8, de vervanger van IAS 14 Segment Reporting, sluit aan bij de indeling die het management voor interne doeleinden gebruikt. Met ingang van het boekjaar 2009 zal deze standaard worden toegepast door Ballast Nedam.
Deze niet toegepaste interpretatie heeft naar verwachting geen materiële impact op de financiële verslaggeving van Ballast Nedam.

Primaire segmentatie 2007

x € 1 000 000	Infrastructuur	Bouw en Ontwikkeling	Overig	Totaal
Omzet segment	675	601	23	1 299
Onderlinge omzet	(8)	(9)	(12)	(29)
Omzet	667	592	11	1 270
Kostprijs	(635)	(556)	(17)	(1 208)
Incidentele baten en lasten				
Resultaat geassocieerde deelnemingen	1	-	-	1
EBITDA	33	36	(6)	63
Waardeveranderingen	-	-	-	-
Afschrijvingen	(14)	(3)	(3)	(20)
EBITA	19	33	(9)	43
Amortisatie	(1)	-	-	(1)
EBIT	18	33	(9)	42
Rentebaten en -lasten				(4)
Belastingen				(11)
Nettoresultaat				27
Marge	2,7%	5,5%	-	3,3%
Orderportefeuille	541	916	(19)	1 438
Werkzaam vermogen	127	69	60	256
Activa	426	441	31	898
Investerings vaste activa				
immaterieel	2	-	-	2
materieel	24	5	-	29
financieel	2	3	-	5
geassocieerde deelnemingen	1	-	-	1
Geassocieerde deelnemingen	1	-	-	1
Verplichtingen	319	362	45	726
Kasstromen				
operationeel	20	(31)	(15)	(26)
investerings	(22)	(7)	-	(29)
financiering	4	10	33	47
koersverschillen op liquide middelen	(1)	-	(1)	(2)
Netto kasstroom	1	(28)	17	(10)
Gemiddeld aantal werknemers				
bepaald dienstverband	209	144	16	369
onbepaald dienstverband	1 889	1 490	90	3 469
	2 098	1 634	106	3 838

Het aantal in het buitenland werkzame werknemers bedroeg 151 (2006: 149).

Primaire segmentatie 2006

x € 1 000 000	Infrastructuur	Bouw en Ontwikkeling	Overig	Totaal
Omzet segment	676	622	49	1 347
Onderlinge omzet	(14)	(5)	(18)	(37)
Omzet	662	617	31	1 310
Kostprijs	(633)	(578)	(32)	(1 243)
Incidentele baten en lasten	-	-	(5)	(5)
Resultaat geassocieerde deelnemingen	1	-	-	1
EBITDA	30	39	(6)	63
Waardeveranderingen	-	-	-	-
Afschrijvingen	(12)	(3)	(4)	(19)
EBITA	18	36	(10)	44
Amortisatie	(2)	-	-	(2)
EBIT	16	36	(10)	42
Rentebaten en -lasten				(4)
Belastingen				6
Nettoresultaat				44
Marge	2,4%	5,8%	-	3,2%
Orderportefeuille	572	525	(4)	1 093
Werkzaam vermogen	109	7	61	177
Activa	384	390	20	794
Investerings vaste activa				
immaterieel	2	-	-	2
materieel	34	3	3	40
financieel	16	9	-	25
geassocieerde deelnemingen	-	-	-	-
Geassocieerde deelnemingen	2	-	-	2
Verplichtingen	280	312	44	636
Kasstromen				
operationeel	(15)	31	1	17
investerings	(45)	(11)	2	(54)
financiering	(12)	(15)	(3)	(30)
koersverschillen op liquide middelen	-	-	-	-
Netto kasstroom	(72)	5	-	(67)
Gemiddeld aantal werknemers				
bepaald dienstverband	132	109	12	253
onbepaald dienstverband	1 845	1 485	118	3 448
	1 977	1 594	130	3 701

Secundaire segmentatie

x € 1 000 000	Omzet		Activa		Investerings vaste activa	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Nederland	1 157	1 206	796	715	34	65
Verenigd Koninkrijk	14	14	3	3	-	-
Overig Europa	43	32	32	32	2	2
Midden-Oosten	1	12	3	11	-	-
Zuidoost-Azië	-	-	1	6	-	-
Overig	55	46	63	27	1	-
Totaal	1 270	1 310	898	794	37	67

Van de omzet wordt 91% (2006: 92%) in Nederland gerealiseerd.

Incidentele baten en lasten

In 2007 zijn geen bijzondere incidentele baten en lasten gerealiseerd (2006: € 5 miljoen). De Europese Commissie heeft in september 2006 aan Ballast Nedam een boete van € 5 miljoen opgelegd. Het betreft een boete voor in de periode 1996-2001 gemaakte afspraken tussen de grote oliemaatschappijen en een aantal Nederlandse bouwondernemingen, waaronder Ballast Nedam, met betrekking tot de inkoop van bitumen. Bitumen is een grondstof voor asfalt. Ballast Nedam heeft tegen het besluit van de Commissie beroep ingesteld. In afwachting van de uitkomst van dit beroep is in 2006 een voorziening getroffen voor het volledige boetebedrag.

Overname van dochterondernemingen

In december 2007 is overeenstemming bereikt over de overname van DutCH4 B.V. door Ballast Nedam.

Tot en met 31 december 2007 bedroeg de bijdrage van de overname aan de geconsolideerde omzet en het resultaat voor belasting nihil. Wanneer de overnames per 1 januari 2007 hadden plaatsgevonden zou het effect op omzet en resultaat niet substantieel anders zijn geweest.

Het effect van de overname op de activa en passiva van Ballast Nedam is als volgt:

Effect van overnames

x € 1 000 000	Opgenomen waarden	Reële waarde aanpassingen	Boekwaarden
Effect op activa en verplichtingen (2007)			
Materiële vaste activa	1	-	1
Overige activa	1	-	1
Overige verplichtingen	(2)	-	(2)
Saldo van identificeerbare activa en verplichtingen	-	-	-
Goodwill bij overname	-	-	-
Betaalde koopsom	-	-	-
Verworven geldmiddelen	-	-	-
Uitstroom van geldmiddelen en kasequivalenten	-	-	-

Toelichting op de balans

1 Immateriële vaste activa

x € 1 000 000	Goodwill	Concessies	Overig	Totaal
Aanschafprijs				
31 december 2005	12	16	1	29
Investeringen	-	1	1	2
Acquisities	-	-	-	-
31 december 2006	12	17	2	31
Investeringen	-	2	-	2
Acquisities	-	-	-	-
31 december 2007	12	19	2	33
Amortisatie en waardeveranderingen				
31 december 2005	1	6	1	8
Amortisatie	-	2	-	2
Waardeveranderingen	-	-	-	-
31 december 2006	1	8	1	10
Amortisatie	-	1	-	1
Waardeveranderingen	-	-	-	-
31 december 2007	1	9	1	11
Boekwaarde				
Infrastructuur	6	9	1	16
Bouw en Ontwikkeling	5	-	-	5
Overig	-	-	-	-
31 december 2006	11	9	1	21
Infrastructuur	6	10	1	17
Bouw en Ontwikkeling	5	-	-	5
Overig	-	-	-	-
31 december 2007	11	10	1	22

Goodwill

Jaarlijks wordt door een impairmenttest beoordeeld of er sprake is van een waardevermindering. De geschatte toekomstige kasstromen worden contant gemaakt tegen een disconteringsvoet na belastingen (9% - 11%). Voor de projecties 2008 – 2010 is het businessplan gehanteerd. De restwaarde is berekend voor de oneindige kasstroom zonder rekening te houden met een groeivoet. Ballast Nedam heeft een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd door het gebruik van een 1% hogere disconteringsvoet en 5% lagere kasstromen in de projecties. Beiden leiden niet tot een significante waardevermindering.

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Goodwill per kasstroomgenererende eenheid		
Bontrup Beheer B.V.	2	2
Verkaik B.V.	2	2
Spankern B.V.	3	3
Zomers bouwbedrijf B.V.	3	3
Overig	1	1
Totaal	11	11

Concessies

Ballast Nedam beschikt over concessies in hoogwaardige primaire bouwgrondstoffen in België, Noorwegen, Duitsland en Nederland. Onze Noorse 30% deelneming Bremanger Quarry heeft in 2007 alle aandelen verworven van een nieuwe eveneens aan open vaarwater gelegen zandsteengroeve. De eigenaar van deze concessie heeft daaropvolgend een minderheidsbelang van 23% in Bremanger Quarry verworven.

Amortisatie vindt plaats volgens winning. De resterende gewogen gemiddelde amortisatietermijn voor concessies per jaareinde bedraagt 22 jaar (2006: 21 jaar).

Aankoopverplichtingen

Op balansdatum had Ballast Nedam geen materiële openstaande aankoopverplichtingen met betrekking tot immateriële vaste activa.

2 Materiële vaste activa

x € 1 000 000

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Materieel en inventarissen	Andere bedrijfsmiddelen	Totaal
Aanschafprijzen				
31 december 2005	101	174	44	319
Investerings	5	26	3	34
Acquisities	1	5	-	6
Desinvesteringen	(9)	(7)	(13)	(29)
Koersverschillen	(2)	-	(1)	(3)
31 december 2006	96	198	33	327
Investerings	4	23	1	28
Acquisities	-	-	1	1
Desinvesteringen	(1)	(9)	(4)	(14)
Koersverschillen	1	-	1	2
31 december 2007	100	212	32	344
Afschrijvingen en waardeveranderingen				
31 december 2005	28	116	31	175
Afschrijvingen	3	14	2	19
Desinvesteringen	(1)	(3)	(13)	(17)
Koersverschillen	(1)	-	-	(1)
31 december 2006	29	127	20	176
Afschrijvingen	3	14	3	20
Desinvesteringen	-	(7)	(4)	(11)
Koersverschillen	-	-	1	1
31 december 2007	32	134	20	186
Boekwaarde				
Infrastructuur	32	57	4	93
Bouw en Ontwikkeling	12	8	1	21
Overig	23	6	8	37
31 december 2006	67	71	13	151
Infrastructuur	34	62	5	101
Bouw en Ontwikkeling	11	10	1	22
Overig	23	6	6	35
31 december 2007	68	78	12	158

De investeringen in bedrijfsgebouwen en -terreinen alsmede in materieel en inventarissen betreffen zowel in 2006 als in 2007 met name investeringen door Infrastructuur. De investeringen in overige bedrijfsmiddelen betreffen zowel in 2006 als in 2007 met name investeringen in ICT apparatuur.

De desinvesteringen in bedrijfsgebouwen en -terreinen in 2006 betreffen met name de verkoop van een kantoorgebouw in Arnhem en de verkoop van een voormalige productielocatie in Papendrecht. In 2007 hebben geen materiële desinvesteringen plaatsgevonden. De acquisities in overige bedrijfsmiddelen betreffen de verworven activa van de eind 2007 overgenomen dochteronderneming DutCH4 B.V. De acquisities in 2006 van materieel en inventarissen betroffen voornamelijk de verworven activa van de in 2006 overgenomen dochteronderneming Gebr. Van Leeuwen Harmelen B.V.

Aankoopverplichtingen

Op balansdatum had Ballast Nedam onvoorwaardelijke aankoopverplichtingen van € 4 miljoen (2006: nihil) met betrekking tot materiële vaste activa.

3 Financiële activa

x € 1 000 000	Noot	31 december 2007	31 december 2006
PPS-vorderingen	3.1	13	25
Overige reële waarde investeringen	3.2	7	4
Overige vorderingen	3.3	3	5
Totaal		23	34

3.1 PPS-vorderingen

x € 1 000 000	2007	2006
1 januari	27	-
Opgenomen vorderingen	5	27
Ontvangen aflossingen	(2)	-
31 december	30	27
waarvan:		
Langlopend	13	25
Kortlopend	17	2

De vorderingen uit hoofde van Publiek - Private Samenwerkingsovereenkomsten (PPS) betreffen de van publieke organen (overheden) nog te ontvangen concessievergoedingen in verband met het ter beschikking stellen van gedeelten van de snelwegen N31 en N11 in Nederland. De concessies hebben een looptijd van respectievelijk 14 en 3 jaar.

De rentevergoedingen op de PPS-vorderingen alsmede de rentelasten op de bijbehorende PPS-leningen worden als rentebaten en -lasten in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Het kortlopend deel van de PPS-vorderingen wordt verantwoord onder de vorderingen (noot 8). De PPS-vorderingen zijn als zekerheid gesteld ten behoeve van de bijbehorende leningen van NIBC en Bank Nederlandse Gemeenten welke zijn opgenomen onder de langlopende en kortlopende verplichtingen.

Ballast Nedam heeft een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd door het gebruik van een 1% hogere disconteringsvoet en 5% lagere kasstromen in de projecties. Beiden leiden niet tot een significante waardevermindering.

3.2 Overige reële waarde investeringen

x € 1 000 000	Land	Eigendomspercentage	31 december 2007	31 december 2006
Naam				
CV GEM Vleuterweide	Nederland	13,4%	6	3
Overig			1	1
Reële waarde			7	4

De reële waarde van het belang in CV GEM Vleuterweide is bepaald op basis van verwachte kasstromen. Ballast Nedam heeft een sensitiviteitsanalyse uitgevoerd door het gebruik van een 1% hogere disconteringsvoet en 5% lagere kasstromen in de projecties. Beiden leiden niet tot een significante waardevermindering.

3.3 Overige vorderingen

Onder overige duurzame vorderingen zijn vorderingen op derden verantwoord welke meer dan een jaar na balansdatum vervallen. Ultimo 2007 bedragen deze vorderingen € 3 miljoen (2006: € 5 miljoen). Op balansdatum had Ballast Nedam voor een totaalbedrag van minder dan € 1 miljoen (2006: € 2 miljoen) aan leningen verstrekt aan enkele geassocieerde deelnemingen.

4 Investerings in geassocieerde deelnemingen

x € 1 000 000	Land	31 december 2007	31 december 2006
Overig	Nederland	1	2
Totaal		1	2

Ballast Nedam heeft diverse kleinere belangen in een aantal geassocieerde deelnemingen. Vanwege de beperkte omvang van de individuele deelnemingen is geen nadere toelichting opgenomen.

5 Uitgestelde belastingvordering

Uitgestelde belastingvorderingen zijn ontstaan door tot waardering gebrachte fiscaal compensabele verliezen.

x € 1 000 000	Fiscale waarde compensabele verliezen
1 januari 2006	36
Mutatie via het resultaat	9
31 december 2006	45
Mutatie via het resultaat	(7)
31 december 2007	38

De mutatie van de uitgestelde belastingvordering van € 7 miljoen negatief in 2007 (2006: € 9 miljoen positief) bestaat uit het verbruik van € 7 miljoen (2006: € 13 miljoen) van de compensabele verliezen. In 2007 zijn geen compensabele verliezen additioneel tot waardering gebracht (2006: € 25 miljoen). In 2006 heeft tevens een afwaardering van de vordering met € 3 miljoen plaatsgevonden in verband met de verlaging van de belastingtarieven naar 25,5%.

De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid zijn ultimo 2007 vrijwel geheel gewaardeerd. Deze fiscale verliezen zijn beperkt verrekenbaar in Nederland. De gemiddelde resterende verrekeningstermijn bedraagt minder dan 6 jaar (2006: ruim 6 jaar). De benutting van de compensabele verliezen is afhankelijk van toekomstige belastbare winsten.

6 Voorraden

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Grondposities	131	96
Projecten in aanbouw onverkocht	7	3
Projecten opgeleverd onverkocht	2	15
Woningbouwprojecten	12	10
Gereed product	12	9
Grondstoffen en halffabrikaat	15	10
Voorraden	179	143

De cumulatieve waardeverminderingverliezen voor incurante voorraden zijn nihil (2006: nihil) en zijn in aftrek gebracht op de post gereed product.

In 2007 is van een aantal voorraadposities de waardering herzien. De aanpassing van een aantal grondposities naar netto opbrengst-waarde bedroeg minder dan € 1 miljoen (2006: 11 miljoen) en is als last in de resultatenrekening opgenomen.

De voorraden opgenomen onder de kortlopende verplichtingen van € 15 miljoen (2006: € 12 miljoen) betreffen woningbouwprojecten waarvan de waarde van het verrichte werk kleiner is dan de in rekening gebrachte termijnen.

De kostprijs van de gerealiseerde omzet van de voorraad Gereed product en Grondstoffen en halffabrikaat bedroeg € 89 miljoen (2006: € 97 miljoen).

7 Onderhanden werk

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Waarvan:		
Onderhanden werk onder vlottende activa	105	87
Onderhanden werk onder kortlopende verplichtingen	(130)	(135)
	(25)	(48)
Kosten werken inclusief verantwoord resultaat	1 226	1 174
Termijnen	(1 251)	(1 222)
	(25)	(48)
Ontvangen termijnen	1 111	1 104
Openstaande termijnen	139	114
Ingehouden op termijnen	1	4
Termijnen	1 251	1 222

8 Vorderingen

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Termijnen	160	130
Debiteuren	102	79
PPS-vorderingen	17	2
Vooruitbetaalde kosten	6	5
	285	216

Per 31 december 2007 is in de termijnen een bedrag van € 1 miljoen (2006: € 4 miljoen) aan retenties opgenomen die zijn gerelateerd aan onderhanden werken. Retenties worden voor de contante waarde verantwoord.

De PPS-vorderingen betreffen het kortlopende deel van de vorderingen uit hoofde van Publiek - Private Samenwerkings-overeenkomsten (PPS) en betreffen de van publieke organen (overheden) nog te ontvangen concessievergoedingen in verband met PPS-projecten in Nederland.

Ouderdom termijnen en debiteuren

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
0 - 30 dagen	194	143
31 - 60 dagen	32	43
61 - 90 dagen	9	9
91 - 365 dagen	28	14
ouder dan 1 jaar	6	12
	269	221
afwaardering dubieuze vorderingen	(7)	(12)
Totaal	262	209

De cumulatieve afwaarderingen voor dubieuze vorderingen bedroegen € 7 miljoen (2006: € 12 miljoen) en zijn in aftrek gebracht op de debiteuren. Het verloop van de cumulatieve afwaarderingen is onderstaand weergegeven.

Afwaardering dubieuze vorderingen

x € 1 000 000	
31 december 2005	14
Toevoeging	-
Vrijval	-
Onttrekking	(2)
31 december 2006	12
Toevoeging	5
Vrijval	(2)
Onttrekking	(8)
31 december 2007	7

De toevoeging van € 5 miljoen in 2007 uit hoofde van dubieuze vorderingen had onder andere betrekking op vorderingen waarover momenteel arbitragezaken lopen, de vrijval van € 2 miljoen had onder andere betrekking op vorderingen welke tegen eerdere verwachtingen in als nog geïncasseerd zijn. De onttrekking in 2007 betrof grotendeels de opgegeven vorderingen op een in 2002 failliet gegane opdrachtgever.

Op balansdatum zijn geen beslagleggingen op vorderingen bekend (2006: geen).

9 Netto liquide middelen

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Geldmiddelen en kasequivalenten	87	95
Bankkredieten	(35)	(33)
	52	62
Vrij beschikbaar	40	42
Proportioneel geconsolideerd	12	20
Totaal	52	62

De geldmiddelen en kasequivalenten van € 87 miljoen bestaan uit creditstanden (2006: € 95 miljoen). Ballast Nedam heeft in 2007 met een drietal banken kasgeldleningsfaciliteiten afgesloten tot een maximum van € 60 miljoen. Ballast Nedam heeft gedurende het jaar gebruik gemaakt van deze faciliteit. Per 31 december 2007 werd van deze faciliteit geen gebruik gemaakt (2006: € 10 miljoen).

10 Overige schulden

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Omzetbelasting, loonheffing, sociale verzekeringspremies	21	24
Pensioenpremies	1	1
Kosten onderhanden werk	43	47
Derivaten	1	-
Overig	90	82
	156	154

Op balansdatum bedroeg de reële waarde van een elftal in 2007 afgesloten derivaten € 1 miljoen negatief. De post overig van € 90 miljoen (2006: € 82 miljoen) bestaat onder meer uit verplichtingen voor vakantiegelden, niet opgenomen vakantiedagen door medewerkers, opgenomen transitoria, schulden aan partners in joint ventures en diverse niet aan de andere schuldencategorieën toe te rekenen verplichtingen.

11 Leningen

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Langlopend		
BC Transportation Financing Authority	3	3
CBT Golden Peaks Development Corp.	4	4
NIBC / Bank Nederlandse Gemeenten (PPS)	11	17
Bank Nederlandse Gemeenten (PPS)	3	7
FGH Bank	19	1
Rabobank	50	-
Overige	7	4
	97	36
Kortlopend		
NIBC / Bank Nederlandse Gemeenten (PPS)	13	-
Bank Nederlandse Gemeenten (PPS)	4	2
Overige	1	1
	18	3

BC Transportation Financing Authority

De lening is voor de aanleg en ontwikkeling van de hoofdweg naar het Canadese ski-resort Kicking Horse Mountain Resort (KHMR). De lening wordt afbetaald door het betalen van 'Royalty payments'. Deze Royalty payments betreffen vastgestelde bedragen per bezoeker. Het niet terugbetaalde bedrag van een bepaald jaar (rente en of aflossing) wordt aan de restant hoofdsom toegevoegd. Het restantbedrag van de lening kan afgelost worden zonder boete. KHMR gaat door met het betalen van de Royalty payments totdat de restschuld is voldaan. Indien KHMR aan het eind van de periode aan alle royalty verplichtingen heeft voldaan maar er resteert nog een restschuld dan zal deze worden kwijtgescholden. Hierbij dient minimaal over de gehele periode een rente van 7,2% + 0,5% te zijn voldaan.

CBT Golden Peaks Development Corporation

Het oorspronkelijke bedrag van de CBT lening ad Canadese Dollar (CAD) 5 miljoen moet worden afgelost op 8 december 2009. De basis rente is 8% per jaar en wordt per kwartaal betaald. De bijkomende variabele interest is 7% per jaar, bedraagt maximaal 30% van de positieve operationele cashflow en wordt per jaar betaald. Bepaalde activa van ski-resort Kicking Horse Mountain Resort zijn als zekerheid gesteld. In 2007 is de variabele interest nihil (2006: nihil).

Nederlandse Investeringsbank / Bank Nederlandse Gemeenten (PPS-project)

De financiering betreft het proportionele gedeelte van de financiering van het DBFM-contract van de Wâldwei.com B.V. (33% Ballast Nedam). Wâldwei.com B.V. heeft een 4-tal langlopende (> 1 jaar) kredietfaciliteiten afgesloten.

- A term loan: De kredietfaciliteit bedraagt € 6,6 miljoen. De faciliteit draagt Euribor plus 0,25% interest en heeft een verwachte looptijd tot maart 2008.
- B term loan: De kredietfaciliteit bedraagt € 36 miljoen. De 'B Term Loan' faciliteit draagt een interest van 3-maands Euribor plus 0,85% op jaarbasis en wordt afgelost in maart 2008.
- C term loan: De kredietfaciliteit bedraagt € 24,3 miljoen. De 'C Term Loan' faciliteit draagt een interest van 3-maands Euribor plus 0,95% op jaarbasis gedurende de constructieperiode en een interest van 3-maands Euribor plus 0,85% op jaarbasis gedurende de operationele periode. Deze faciliteit wordt in de periode maart 2008 - december 2021 afgelost
- 'Revolving Credit Facility'
De kredietfaciliteit bedraagt € 4,5 miljoen. De 'Revolving Credit Facility' faciliteit draagt een interest van 3-maands Euribor plus 0,95% tot het einde van de bouwperiode (maart 2008) en 3-maands Euribor plus 0,85% voor de resterende periode. De aflossingsbetalingen vinden plaats op kwartaalbasis.

De aandelen van Wâldwei.com B.V. alsmede alle overige vorderingen en bezittingen van Wâldwei.com B.V. zijn verpand als zekerheid.

Bank Nederlandse Gemeenten (PPS-project)

De financiering betreft het proportionele gedeelte van een projectfinanciering van het consortium N11 (aandeel Ballast Nedam 16,67%). Bank Nederlandse Gemeenten heeft op 1 oktober 2003 met het consortium een akte van cessie gesloten waarin zij gecedeerd krijgt van het consortium alle vorderingen met daaraan verbonden rechten op provincie Zuid Holland inzake de termijnbetalingen uit de DBM overeenkomst van 22 mei 2001. Afloop geschiedt conform de gecedeerde termijnen en loopt tot 1 februari 2009.

FGH bank

In juli 2007 is een financieringsfaciliteit ter hoogte van € 22,5 miljoen afgesloten voor de financiering van een aantal grondposities welke in een aparte vennootschap zijn ondergebracht. Als zekerheid is hypotheek gevestigd op de betreffende grondposities, de rente bedraagt het één maands Euribor tarief plus 1%. Aflossing van de financiering vindt (gedeeltelijk) plaats bij verkoop van de grondposities. Ultimo 2007 is € 17,4 miljoen van de faciliteit in gebruik.

FGH Bank heeft tevens een financiering verstrekt op diverse bedrijfsgebouwen. Ultimo 2007 bedroeg de restschuld nog meer dan € 1 miljoen.

Rabobank

Ballast Nedam heeft per 1 april 2007 met Rabobank overeenstemming bereikt over het verstrekken van een € 50 miljoen lening. Deze lening is aangewend voor de herfinanciering van de per 29 december 2006 afgeloste leningen van Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam en van ING Real Estate Finance alsmede voor algemene bedrijfsdoeleinden.

De lening heeft een looptijd van vijf jaar, heeft een vaste rente van 4,63 % en bevat geen financiële convenanten. Als zekerheid is hypotheek gevestigd op een aantal door Ballast Nedam in gebruik zijnde registergoederen met een boekwaarde van € 31 miljoen.

Overige

De overige leningen bestaan uit enkele kleinere financieringen welke onder andere dienen ter financiering van een grondpositie en een recyclinginstallatie.

12 Uitgestelde belastingverplichtingen

Uitgestelde belastingverplichtingen zijn ontstaan doordat er tijdelijke verschillen bestaan tussen de bedrijfseconomische en fiscale waardering van activa en passiva. Deze tijdelijke verschillen zijn toe te rekenen aan de volgende posten.

x € 1 000 000	2007	2006
Immateriële vaste activa	3	3
Overige verschillen	1	1
1 januari	4	4
Mutatie via het resultaat	-	-
31 december	4	4

Mutaties in het eigenvermogen hebben niet geleid tot een belastinglast of -bate.

13 Pensioenen en overige personeelsbeloningen

				Totaal personeelsbeloningen	
x € 1 000 000	Langdurig zieken	Jubiläum- uitkeringen	Overige personeels- beloningen	2007	2006
	1	2	3	6	7
1 januari					
Toevoeging	-	1	-	1	-
Oprenting	-	-	-	-	-
Vrijval	-	-	-	-	-
Premies			-	-	-
Wijziging pensioenregeling			-		(1)
Onttrekking	-	(1)	-	(1)	-
31 december	1	2	3	6	6
waarvan opgenomen onder kortlopende verplichtingen			(1)	(1)	(1)
			2	5	5

x € 1 000 000		2006
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen		
Contante waarde van pensioenverplichtingen		9
Reële waarde van fondsbeleggingen		(7)
		2
Niet verantwoorde actuariële verliezen		-
Verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenregeling		2
Verplichtingen uit hoofde van overige langdurige personeelsbeloningen		3
Verplichtingen uit hoofde van toegezegde bijdrage regelingen		1
Totaal pensioenen en overige langdurige personeelsbeloningen		6

x € 1 000 000		2006
Mutaties in de balans opgenomen netto verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten		
Netto verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten per 1 januari		3
Premies		-
In winst-en-verliesrekening opgenomen last		-
Netto verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten per 31 december		3
Wijziging pensioenregeling		(1)
Pensioenpositie 31 december		2

Pensioenen

Het merendeel van de pensioenaanspraken is ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam. De pensioenaanspraken van de actieve deelnemers in de 'Laudy' pensioenregeling zijn per 1 januari 2006 ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam. Hierdoor heeft Ballast Nedam geen toegezegde pensioenregelingen meer behoudens een paar zeer beperkte toegezegde pensioenregelingen.

Ballast Nedam heeft een aantal pensioenregelingen met vaste toezeggingen, waarbij de aanspraken van de medewerkers zijn gebaseerd op het aantal dienstjaren en de hoogte van het salaris. De verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen worden systematisch afgedekt door stortingen bij fondsen of bij verzekeringsmaatschappijen. Ballast Nedam heeft voor deze pensioenregelingen onvoldoende informatie om de pensioenregeling te verwerken als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregelingen zijn daarom als een toegezegde bijdrage regeling verantwoord. Voor deze regelingen is Ballast Nedam gehouden de vooraf vastgestelde premie af te dragen. Ballast Nedam kan niet worden verplicht tot aanzuivering van een eventueel tekort, anders dan door toekomstige premie-aanpassingen. Ballast Nedam kan ook geen aanspraak maken op een eventueel overschot bij de fondsen.

x € 1 000 000	2006
In winst-en-verliesrekening opgenomen last uit hoofde van toegezegde pensioenregeling	
Aan dienstjaar toegerekende pensioenkosten	-
Rente over de verplichtingen	-
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	-
Wijziging pensioenregeling	(1)
	(1)
Effectief rendement op fondsbeleggingen	-

Bij de bepaling van de verplichting voor pensioenen is rekening gehouden met de volgende actuariële grondslagen (in gewogen gemiddelden).

	2006
Disconteringsvoet per 31 december	4,5%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen per 31 december	5,0%
Toekomstige loonsverhogingen	n.v.t.
Toekomstige pensioenstijgingen	2,0%

De disconteringsvoet voor langdurig zieken en de jubileumuitkering is 5% (2006: 5%).

1.4 Voorzieningen

x € 1 000 000	Reorganisatie	Garantieplichting	Overig	Totaal
31 december 2005	20	12	28	60
Toevoeging	6	12	13	31
Oprenting	-	-	-	-
Vrijval	(2)	(2)	(7)	(11)
Onttrekking	(6)	(3)	(7)	(16)
31 december 2006	18	19	27	64
Toevoeging	-	3	6	9
Oprenting	-	-	-	-
Vrijval	-	(4)	(5)	(9)
Onttrekking	(4)	(3)	(3)	(10)
31 december 2007	14	15	25	54
kortlopend (< 1 jaar)				
31 december 2006	6	10	12	28
31 december 2007	6	7	11	24

De reorganisatievoorziening bevat € 11 miljoen (2006: € 14 miljoen) voor de afwikkeling van garanties inzake de voormalige dochtermaatschappij Ballast Plc. De liquidatie van Ballast Plc heeft in 2006 plaatsgevonden. De afname van deze voorziening bestaat uit een verbruik van € 1 miljoen als gevolg van koersverschillen en door betalingen van € 2 miljoen (2006: € 2 miljoen) op geclaimde garanties. De overige onttrekkingen aan de reorganisatievoorziening bestaan uit betalingen voor de afbouw van de internationale activiteiten van de voormalige divisie Bouw Internationaal (€ 1 miljoen).

De voorziening garantieplichtingen heeft betrekking op opgeleverde werken. De toevoeging aan de garantievoorziening is voor € 2 miljoen (2006: € 4 miljoen) gevormd ten laste van het resultaat, de overige € 1 miljoen (2006: € 8 miljoen) is gevormd ten laste van het onderhanden werk, danwel de voorraadpositie van de werken. Niet meer benodigde garantievoorzieningen ter hoogte van € 4 miljoen (2006: € 2 miljoen) zijn vrijgevallen ten gunste van het resultaat en er is voor € 3 miljoen (2006: € 3 miljoen) aan de garantieplichtingen onttrokken voor de afwikkeling van garantielasten.

De voorziening Overig bevat € 15 miljoen (2006: € 15 miljoen) voor de consequenties van de overtredingen van de mededingingsregels tot en met 2002. Door de in 2006 gestarte bezwaarprocedures zal de afwikkeling enkele jaren in beslag nemen. De resterende voorziening en toevoegingen betreffen claims op Ballast Nedam inzake bouwprojecten. De vrijval van € 5 miljoen (2006: 7 miljoen) betreft enkele niet meer benodigde voorzieningen voor mogelijke claims. De onttrekking van € 3 miljoen bestaat uit onttrekkingen voor de afwikkeling van claims en reclassificaties naar de overige schulden aangezien het een vaste betalingsverplichting was geworden.

In de winst-en verliesrekening worden de financieringslasten opgenomen welke verband houden met de oprenting van de langlopende voorzieningen. Voorzieningen worden slechts opgerent indien een redelijke inschatting van het moment van uitstroom van geldmiddelen kan worden gemaakt. Het gebruikte interest percentage is 5%, zowel in 2007 als in 2006 bedroeg de oprenting minder dan € 1 miljoen.

15 Minderheidsbelang

Het minderheidsbelang heeft betrekking op Kicking Horse Mountain Resort en bedraagt minder dan € 1 miljoen (2006: minder dan € 1 miljoen).

Toelichting op de winst-en-verliesrekening

16 Personeelsbeloningen

x € 1 000 000	2007	2006
Personeelsbeloningen		
Lonen en salarissen	215	208
Sociale lasten	25	27
Pensioenlasten	20	17
Totaal	260	252

x € 1 000 000	2007	2006
Pensioenlasten		
Wijziging pensioenregeling	-	(1)
Pensioenlasten toegezegde bijdrageregeling	20	18
Totaal	20	17

17 Financieringsbaten en -lasten

x € 1 000 000	2007	2006
via winst-en-verliesrekening		
Financieringsbaten		
Rentebaten op banktegoeden	1	2
Geactiveerde rente PPS-vorderingen	3	-
Totaal	4	2
Financieringslasten		
Rentelasten	(8)	(6)

Resultaten als gevolg van reële waarde aanpassingen van derivaten (valutatermijncontracten) zijn in de projectresultaten verwerkt als onderdeel van de natuurlijke hedge op de koersresultaten van het project.

18 Belastingen

De belastinglast bedroeg € 11 miljoen (2006: € 6 miljoen bate), waarvan € 7 miljoen (2006: € 9 miljoen bate) betrekking heeft op de Nederlandse fiscale eenheid. Ballast Nedam beschikt over € 149 miljoen (2006: € 177 miljoen) aan verrekenbare compensabele verliezen in Nederland. De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid zijn ultimo 2007 vrijwel geheel gewaardeerd. De gemiddelde verrekeningstermijn bedraagt minder dan 6 jaar (2006: ruim 6 jaar). De benutting van de compensabele verliezen is afhankelijk van toekomstige belastbare winsten. In 2007 is € 7 miljoen (2006: € 13 miljoen) van de uitgestelde belastingvordering gerealiseerd. In verband met de tariefsverlagingen voor de vennootschapsbelasting naar 25,5% is de waardering van de uitgestelde belastingvordering in 2006 met € 3 miljoen verlaagd. In 2006 is de liquidatie van de voormalige Engelse dochter Ballast Plc voltooid en is het liquidatieverlies tot waardering gebracht (€ 25 miljoen). Het is de verwachting dat binnen een jaar ongeveer € 8 miljoen van de uitgestelde belastingvordering zal worden gerealiseerd.

Buiten fiscale eenheid geleden verliezen ten bedrage van € 7 miljoen (2006: € 14 miljoen) betreffen met name buitenlandse activiteiten welke niet tot waardering zijn gebracht.

Het belastingeffect in 2006 op de regel 'Niet aftrekbare kosten' van € 1 miljoen betreft grotendeels het belastingeffect van de nog niet in aftrek genomen boete van de Europese Commissie inzake de inkoop van bitumen.

Rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen hebben niet geleid tot belastingen.

x € 1 000 000	2007	2006
Aansluiting nominale en effectieve belastingdruk		
Resultaat voor belastingen	38	38
Nominale belastingen (25,5% resp. 29,6%)	10	11
Reductie belastingtarief	-	3
Additioneel tot waardering gebrachte compensabele verliezen	-	(25)
Niet tot waardering gebrachte resultaten buiten fiscale eenheid	2	4
Vrijgestelde resultaten	(1)	-
Niet aftrekbare kosten	-	1
Effectieve belasting	11	(6)
Specificatie effectieve belasting		
<i>Acute belastingen</i>		
Belastingen buiten fiscale eenheid	4	3
	4	3
<i>Uitgestelde belastingen</i>		
Verbruik compensabele verliezen	7	13
Tot waardering gebrachte compensabele verliezen	-	(25)
Mutatie voorziening uitgestelde belastingen	-	-
Reductie belastingtarief	-	3
	7	(9)
Effectieve belasting	11	(6)

19 Resultaat per aandeel

Aantal gewone aandelen	2007	2006
Uitgegeven aandelen per 1 januari	10 000 000	10 000 000
Uitgegeven dit jaar	-	-
Ingekochte eigen aandelen	(100 000)	(75 599)
Uitstaande aandelen per 31 december	9 900 000	9 924 401
Maximaal uit te geven aandelen op opties	-	-
Aantal aandelen verwaterd	9 900 000	9 924 401
Aantal gemiddeld uitstaande aandelen	9 912 201	9 885 482
Aantal gemiddeld uitstaande aandelen (verwaterd)	9 912 201	9 985 482
Nettoresultaat	27	44
Nettoresultaat per aandeel in €	2,75	4,44
Nettoresultaat per aandeel (verwaterd) in €	2,75	4,40

De nieuwe optieregeling leidt in 2007 niet tot potentiële uitgifte van aandelen aangezien in 2007 de gemiddelde koers van het aandeel lager is dan de uitoefenprijs van de opties en leidt derhalve niet tot verwatering van het resultaat per aandeel.

Financiële risico's en beheer

Algemeen

Ballast Nedam maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten, alsmede van afgeleide financiële instrumenten. Het betreft financiële instrumenten die in de balans zijn verantwoord en valutatermijncontracten om toekomstige transacties en kasstromen af te dekken. Ballast Nedam handelt niet in deze financiële derivaten.

Treasury is bij Ballast Nedam een centrale verantwoordelijkheid en is als zodanig georganiseerd. Het beleid is gericht op het creëren en instandhouden van optimale financiële randvoorwaarden voor de operationele activiteiten van Ballast Nedam.

Cash management

Ballast Nedam organiseert haar liquiditeiten beheer centraal. Hiervoor zijn de bankrekeningen van werkmaatschappijen ondergebracht bij een beperkt aantal banken in cashpool-arrangementen.

Ballast Nedam heeft in 2007 dagelijks de overtollige liquiditeiten ondergebracht op de geldmarkt door het afsluiten van daggeldcontracten en deposito's.

Marktrisico's

Marktrisico's bestaan uit het risico dat fluctuaties van marktprijzen zoals valutakoersen en rentetarieven de resultaten van Ballast Nedam beïnvloeden. Onderstaand wordt beschreven hoe Ballast Nedam deze risico's beheerst.

Valutarisico

Ter afdekking van het transactierisico op kasstromen die voortvloeien uit de gewone bedrijfsuitoefening worden valutatermijncontracten met eerste klas banken afgesloten. De resultaten uit deze contracten worden rechtstreeks verantwoord in de resultatenrekening. Per 31 december 2007 heeft Ballast Nedam een elftal valutatermijncontracten afgesloten waarvan de reële waarde in de balans tot uiting is gebracht. Ultimo 2006 had Ballast Nedam geen significante openstaande valutatermijncontracten.

Ballast Nedam bepaalt de reële waarde van derivaten op basis van genoteerde marktprijzen wanneer deze beschikbaar zijn. Indien dit niet het geval is wordt de reële waarde bepaald door het verschil in de actuele marktprijs van het derivaat en de contractueel overeengekomen prijs contant te maken tegen een risicovrije intrestvoet.

x 1 000 000	31 december 2007		31 december 2006	
	USD	CAD	USD	CAD
Valutarisico				
Vorderingen	5	-	4	2
Leningen	-	(11)	-	(12)
Bankkredieten	-	-	-	-
Crediteuren	(1)	(2)	-	(2)
Overige schulden	(4)	(2)	(2)	(5)
Valutarisico balansposten	-	(15)	2	(17)
Verwachte verkopen	-	15	-	15
Verwachte inkopen	(12)	(14)	-	(14)
Toekomstige valutarisico's	(12)	1	-	1
Afdekking met valutacontracten	12	-	-	-
Netto valutarisico	-	(14)	2	(16)

Een 10% sterkere Euro ten opzichte van de valuta USD en CAD zou het eigen vermogen en de winst-en-verliesrekening als volgt hebben beïnvloed. Hierbij wordt verondersteld dat alle andere variabelen, waaronder rentetarieven gelijk blijven.

x € 1 000 000	Eigen vermogen	Resultaat
31 december 2006		
USD	-	-
CAD	-	1
31 december 2007		
USD	-	-
CAD	-	1

eur / vreemde valuta	2007		2006	
	Gemiddelde koers	Koers per 31/12	Gemiddelde koers	Koers per 31/12
Valutakoersen				
USD	1,371	1,474	1,258	1,319
CAD	1,469	1,442	1,424	1,526

Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen alsmede positieve kasposities. Gedurende het jaar fluctueren de positieve kasposities, in de gevoeligheidsanalyse is geen effect op de resultatenrekening opgenomen vanwege deze fluctuaties.

Leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Ballast Nedam gebruikt geen afgeleide financiële instrumenten om rentefluctuaties te beheersen.

Rentedragende financiële instrumenten

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Vaste rente		
PPS-vorderingen	30	27
Lening Rabobank	(50)	-
	(20)	27
Variabele rente		
Bankkredieten	(35)	(33)
Leningen	(65)	(39)
	(100)	(72)
Effect op resultatenrekening van variabele rente-instrumenten bij		
stijging van de rente met 100 basispunten	(1)	(1)
daling van de rente met 100 basispunten	1	1

Kredietrisico

Ballast Nedam voert een actief beleid om het kredietrisico te minimaliseren. Kredietrisico bestaat uit het risico dat tegenpartijen welke gerelateerd zijn aan een financieel instrument niet aan contractuele verplichtingen kunnen voldoen. Voor alle afnemers die krediet nodig hebben, worden kredietwaardigheidsbeoordelingen uitgevoerd. Per 31 december 2007 is geen sprake van concentratie van kredietrisico's bij debiteuren voor materiële bedragen.

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
PPS-vorderingen	13	25
Overige reële waarde investeringen	7	4
Overige vorderingen	3	5
Vorderingen	285	216
Geldmiddelen en kasequivalenten	87	95
	395	345
Infrastructuur	221	185
Bouw en Ontwikkeling	181	157
Overig	(7)	3
	395	345

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico bestaat uit het risico dat Ballast Nedam niet in staat is om aan haar financiële verplichtingen te voldoen op de vervaldatum. Ballast Nedam beheerst dit risico door periodieke kasstroomprognoses te maken en doordat Ballast Nedam over kredietfaciliteiten beschikt.

Liquiditeitsrisicoverplichtingen 31 december 2006

x € 1 000 000	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	< 1 jaar	1 – 5 jaar	> 5 jaar
Leningen	39	(48)	(14)	(27)	(7)
Bankkredieten	33	(36)	(29)	(5)	(2)
Crediteuren	189	(189)	(189)	-	-
Belastingen	1	(1)	(1)	-	-
Overige schulden excl. valutacontracten	154	(154)	(154)	-	-
Derivaten (valutacontracten)	-	-	-	-	-
	416	(428)	(387)	(32)	(9)

Liquiditeitsrisicoverplichtingen 31 december 2007

x € 1 000 000	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	< 1 jaar	1 – 5 jaar	> 5 jaar
Leningen	115	(140)	(25)	(99)	(16)
Bankkredieten	35	(39)	(27)	(8)	(4)
Crediteuren	211	(211)	(211)	-	-
Belastingen	1	(1)	(1)	-	-
Overige schulden excl. valutacontracten	155	(155)	(155)	-	-
Derivaten (valutacontracten)	1	(1)	(1)	-	-
	518	(547)	(420)	(107)	(20)

Reële waarde

Per 31 december 2007 heeft Ballast Nedam enkele afgeleide financiële instrumenten (derivaten) die op reële waarde gewaardeerd worden. De boekwaarde van liquide middelen, vorderingen, kortlopende leningen en andere vlottende passiva benaderen de reële waarde vanwege de korte looptijd van deze instrumenten.

De reële waarde van de langlopende leningen is gelijk aan de geamortiseerde kostprijs aangezien deze leningen variabele interest verplichtingen hebben. De reële waarde van de Rabobank lening evenaart de boekwaarde aangezien er geen significante renteontwikkelingen zijn geweest in het afgelopen jaar en het risicoprofiel van Ballast Nedam niet significant is veranderd.

Kapitaalbeheer

Het beleid van Ballast Nedam is gericht op het maximaliseren van de ondernemingswaarde. Dit wordt hoofdzakelijk gerealiseerd door veelbelovende projecten te selecteren en te realiseren. Ballast Nedam heeft zichzelf geen targets opgelegd met betrekking tot de samenstelling van de vermogensstructuur. Ballast Nedam kent geen financiële convenanten. Het is het beleid van Ballast Nedam om mogelijke verwatering door uitgegeven optierechten te voorkomen door de inkoop van een evenredig aantal eigen aandelen.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Garanties		
Garanties	215	205
Surety bonds	-	39
	215	244

Onder garanties zijn opgenomen door derden afgegeven bereidverklaringen en garanties in verband met uitvoering van projecten en voor ontvangen vooruitbetalingen. Surety bonds betreffen de garanties op projecten in de Verenigde Staten en omvatten de volledige aanneemsom en zijn gedurende 2007 vervallen.

x € 1 000 000	31 december 2007			31 december 2006		
	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
Leaseverplichtingen						
Overige bedrijfsmiddelen	9	22	1	4	19	2
Huurverplichtingen						
Kantoren	7	27	15	5	21	13
Aankoopverplichtingen						
Grondaankopen	15	17	-	5	6	1
Overig	3	2	-			

Ballast Nedam heeft voorwaardelijke verplichtingen voor de aankoop van grond voor een bedrag van € 190 miljoen (2006: € 259 miljoen) waarvan nog niet zeker is of Ballast Nedam tot aankoop zal overgaan. De operationele leasekosten in 2007 bedroegen € 13 miljoen (2006: € 12 miljoen).

Aansprakelijkheden

Dochtermaatschappijen zijn hoofdelijk aansprakelijk voor projecten welke worden uitgevoerd in de vorm van een vennootschap onder firma. Een aantal dochtermaatschappijen is hoofdelijk medeaansprakelijk voor verplichtingen tegenover enkele banken. Op grond van krediet- en garantiefaciliteiten bestaat de verplichting om geen zakelijke zekerheden te verstrekken. Dochtermaatschappijen die zijn opgenomen in de fiscale eenheden Ballast Nedam voor de Nederlandse vennootschaps- en omzetbelasting zijn hiervoor hoofdelijk aansprakelijk.

Overig

De contractuele afhandeling van de projecten van de voormalige divisie Ballast Nedam International is inmiddels bijna afgerond. Voor vorderingen op Ballast Nedam zijn in de voorgaande jaren voorzieningen getroffen. Vorderingen van Ballast Nedam op derden voor deze projecten zijn niet gewaardeerd, tenzij er een redelijke mate van zekerheid is dat deze worden voldaan.

In Saudi-Arabië loopt een procedure waarin de fiscale autoriteiten de status betwisten van een van belasting vrijgesteld contract uit 1999. Ballast Nedam bestrijdt deze fiscale claim volledig en ziet geen noodzaak om een aanvullende voorziening te treffen. Het betreft een belastingclaim op een dochteronderneming van Ballast Nedam International waarvoor Ballast Nedam geen garanties heeft afgegeven.

In Canada hebben de fiscale autoriteiten een belastingaangifte uit 1996 van een dochteronderneming van Ballast Nedam heropend. Ballast Nedam bestrijdt de hieruit voortvloeiende belastingclaim en ziet geen noodzaak tot het treffen van een voorziening. Het betreft een belastingclaim op een dochteronderneming van Ballast Nedam Asset Management waarvoor geen garanties door Ballast Nedam zijn afgegeven.

Ballast Plc is in 2006 geliquideerd, voor de nog lopende garantieverplichtingen zijn voorzieningen opgenomen. De Britse mededingingsautoriteit (Office of Fair Trading) heeft Ballast Nedam N.V. aangeschreven in het kader van een onderzoek naar vermeende overtredingen van de Britse mededingingswet door Ballast Plc in de periode vanaf 2000 tot 2003. Het is onzeker of, en zo ja, in welke mate een boete kan worden opgelegd. Ook is het onzeker of Ballast Nedam N.V. aansprakelijk kan worden gesteld en of er een rechtsgeldige vordering op Ballast Nedam N.V. kan worden ingesteld. Er is om deze reden geen voorziening getroffen.

In 2007 is Ballast Nedam een civiele procedure gestart tegen een ex-directeur en een aantal aan deze directeur gelieerde personen inzake fraude. Ballast Nedam heeft een tegenclaim van de gedaagden ontvangen. Gezien de onzekere uitkomst is geen van beide claims financieel verwerkt in de jaarrekening.

Transacties met verbonden partijen

Er is sprake van een relatie tussen verbonden partijen tussen Ballast Nedam en haar key management (Raad van Bestuur / Raad van Commissarissen), haar dochtermaatschappijen, geassocieerde deelnemingen, joint ventures, Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen. De belangrijkste taak van Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam is het uitvoeren van de pensioenregeling voor de werknemers van Ballast Nedam. Ballast Nedam koopt van en verkoopt goederen en diensten aan verscheidene verbonden partijen waarin Ballast Nedam een belang van 50% of minder heeft. De transacties werden uitgevoerd op marktconforme voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die voor transacties met derden.

Belangen in joint ventures

Joint ventures, voornamelijk bestaande uit bouw- of ontwikkelcombinaties worden proportioneel geconsolideerd. Voor een overzicht van de belangrijkste joint ventures wordt verwezen naar het concernschema op pagina 122 en 123. Ballast Nedam heeft de volgende belangen in joint ventures in de geconsolideerde balans opgenomen.

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Vaste activa	31	38
Viottende activa	109	103
Langlopende verplichtingen	(20)	(27)
Kortlopende verplichtingen	(104)	(111)
Saldo activa en verplichtingen	16	3

De proportioneel geconsolideerde omzet en de kostprijs van de omzet bedroegen ongeveer 10% (2006: 15%) van de totale omzet en kostprijs omzet.

De totale verplichtingen jegens derden van vennootschappen waarvoor Ballast Nedam hoofdelijk aansprakelijk is, zoals vennootschappen onder firma, bedragen, exclusief door deze vennootschappen afgegeven bankgaranties, ultimo 2007 € 348 miljoen (2006: € 421 miljoen), waarvan het aandeel van Ballast Nedam van € 118 miljoen (2006: € 138 miljoen) in de geconsolideerde balans is verwerkt.

Bestuurders en commissarissen

x € 1 000	2007				2006		
	Brutosalaris	Bonus	Pensioen	Optieregeling	Brutosalaris	Bonus	Pensioen
Bestuurders							
T.A.C.M. Bruijninx	370	152	60	100	323	107	57
R.L.M. Jacobs ¹⁾	118	43	16	36			
R. Malizia ¹⁾	118	43	16	36			
R.H.P.W. Kottman ²⁾	394	106	313	-	418	139	90
	1 000	344	405	172	741	246	147
Commissarissen							
A.N.A.M. Smits	45				45		
H.C. Broeksma	30				30		
R.M.M. Boelen	30				30		
J.C. Huis in 't Veld	30				5		
	135	-	-	-	110	-	-
Totaal	1 135	344	405	172	851	246	147

¹⁾ Met ingang van 13 augustus 2007

²⁾ Tot 1 oktober 2007

De bonussen van de bestuurders betreffen de jaren waarop zij betrekking hebben en zijn naar rato van hun zitting in de Raad van Bestuur.

Het werkgeversdeel sociale lasten van T.A.C.M. Bruijninx bedroeg € 13 000 (2006: € 12 000), dat van zowel R.L.M. Jacobs als R. Malizia € 4 000 en dat van R.H.P.W. Kottman € 8 400 (2006: € 10 000). Aan bestuurders wordt een vaste kostenvergoeding van € 5 300 per jaar) verstrekt en is een auto ter beschikking gesteld of wordt een autokostenvergoeding verstrekt. Aan commissarissen wordt een vaste kostenvergoeding van € 2 300 per jaar verstrekt. Er zijn geen leningen verstrekt aan bestuurders en commissarissen.

Opties personeel

	jaar van toekenning	2007
T.A.C.M. Bruijninx		40 000
R.L.M. Jacobs		30 000
R. Malizia		30 000
	aantal	100 000
	uitoefenprijs in €	35,85
	uitoefenperiode van	16/03/2010
	t/m	16/03/2013

Per 16 maart 2007 zijn door de Raad van Commissarissen opties toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur. De opties zijn toegekend conform de optieregeling zoals deze is vastgesteld tijdens de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 26 oktober 2006. Het doel van de regeling is om opties als instrument ter binding op de lange termijn aan bestuurders te kunnen toekennen én de belangen van de individuele bestuurders parallel te laten lopen met die van de aandeelhouders. Als voorwaarde voor het behouden van de opties geldt daarom dat de bestuurders zelf certificaten van aandelen kopen en houden met een minimum van vijf procent van de toegekende opties gedurende drie jaar na toekenning van de opties. Opties kunnen alleen worden uitgeoefend indien de optiehouder tijdens de uitoefenperiode in dienst is bij Ballast Nedam.

De reële waarde van de in 2007 toegekende opties is vastgesteld op € 945.000, hiervan is € 250.000 in 2007 ten laste van het resultaat gebracht, er is geen rekening gehouden met voortijdig vertrek van een of meer van de leden Raad van Bestuur. Call opties op het aandeel Ballast Nedam worden niet verhandeld op de markt, derhalve is de reële waarde bepaald met behulp van een optiewaarderingsmodel. Bij de waardering van de call opties is uitgegaan van de koers van het aandeel Ballast Nedam op 16 maart 2007 van € 36,10, een uitoefenprijs van € 35,85, een looptijd van 6 jaar, een dividend van € 1,34 per jaar en een 1-jaars volatiliteit van 29%, voorts is gerekend met een risicovrije intrestvoet van 4%.

Certificaten van aandelen

	1 januari 2007	mutatie	31 december 2007
T.A.C.M. Bruijninkx	532	4 528	5 060
R.L.M. Jacobs	520	2 480	3 000
R. Malizia	2	2 800	2 802
R.H.P.W. Kottman	286	-	286
Aantal	1 340	9 808	11 148

Schattingen en oordeelsvorming door de leiding

Bij het opstellen van de jaarrekening zijn door de leiding van Ballast Nedam schattingen en beoordelingen uitgevoerd die van invloed zijn op de bedragen die worden opgevoerd voor activa, passiva, omzet, kosten en de daarmee verband houdende toelichtingen van voorwaardelijke en niet uit de balans blijkenende verplichtingen per 31 december 2007.

Project resultaten

Bij de waardering van onderhanden werken wordt gebruik gemaakt van prognose einde werk resultaten. De uiteindelijke uitkomst kan afwijken van de gemaakte prognose.

Verwerking van winstbelastingen

Bij de jaarafsluiting maakt Ballast Nedam een inschatting van de belastingpositie voor alle fiscale entiteiten. Hierbij worden schattingen gemaakt met betrekking tot de werkelijke op korte termijn te verrekenen belastinglasten en baten alsmede de tijdelijke verschillen tussen de fiscale balanspositie en de bedrijfseconomische balanspositie. Voor de fiscale compensabele verliezen en de uitgestelde belastingvordering uit hoofde van tijdelijke verschillen wordt per balansdatum bepaald of deze tot waardering kunnen worden gebracht. Ballast Nedam waardeert uitgestelde belastingvorderingen indien belastbare winsten worden verwacht binnen afzienbare tijd. Indien de werkelijke verwachte belastbare winsten afwijken van de schattingen en afhankelijk van de belastingstrategieën die Ballast Nedam in zou kunnen voeren, kan het voorkomen dat de tot waardering gebrachte uitgestelde belastingvorderingen niet worden gerealiseerd, wat effect kan hebben op de financiële positie en resultaten van Ballast Nedam.

Voorzieningen

Voorzieningen met betrekking tot feitelijke verplichtingen zijn afhankelijk van schattingen en beoordelingen of de criteria voor de verantwoording als verplichting zijn gerealiseerd inclusief de schatting van de omvang van de feitelijke verplichting. Feitelijke verplichtingen worden verantwoord indien het waarschijnlijk is dat een verplichting zal ontstaan en de omvang van deze verplichting redelijkerwijs kan worden geschat. Bij de getroffen voorziening voor reorganisatie met betrekking tot de liquidatie van Ballast Plc is de schatting gebaseerd op de verwachte uitgaven voor de afwikkeling van mogelijke claims uit hoofde van afgegeven garanties. Indien de werkelijke uitkomst afwijkt van onze aannames van de verwachte uitgaven, moeten de geschatte voorzieningen worden herzien en dit kan effect hebben op de financiële positie en resultaten van Ballast Nedam.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen noemenswaardige gebeurtenissen voorgedaan welke invloed hebben op de jaarrekening 2007.

Geconsolideerd werkzaam vermogen, activa en verplichtingen, financieringspositie

x € 1 000 000	2007	2006
Werkzaam vermogen		
Vaste activa	242	253
Werkkapitaal	66	(14)
Af: geldmiddelen en kasequivalenten	(87)	(95)
Bij: bankkredieten	35	33
	256	177
Activa		
Vaste activa	242	253
Vlottende activa	656	541
	898	794
Verplichtingen		
Kortlopende verplichtingen	590	555
Langlopende verplichtingen	136	81
	726	636
Netto financieringspositie		
Netto liquide middelen	52	62
Kortlopend deel langlopende leningen	(18)	(3)
Langlopende leningen	(97)	(36)
	(63)	23

Vennootschappelijke balans voor resultaatbestemming

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Financiële vaste activa		
Dochterondernemingen	51	75
Overige vorderingen	144	151
Uitgestelde belastingvorderingen	38	45
	233	271
Viottende activa		
Vorderingen	4	2
Vorderingen op dochterondernemingen	10	3
Geldmiddelen en kasequivalenten	1	2
	15	7
Kortlopende verplichtingen		
Crediteuren	(1)	(1)
Overige schulden	(3)	(1)
Schulden aan dochterondernemingen	(46)	(59)
	(50)	(61)
Werkkapitaal	(35)	(54)
	198	217
Langlopende verplichtingen	-	30
Voorzieningen	26	29
Eigen vermogen		
Geplaatst kapitaal	60	60
Agio	52	52
Ingekochte eigen aandelen	(2)	(1)
Koersverschillen reserve	-	-
Wettelijke reserves	16	2
Overige reserves	19	1
Resultaat boekjaar	27	44
Eigen vermogen	172	158
	198	217

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening

x € 1 000 000	2007	2006
Resultaat dochterondernemingen na belastingen	36	40
Overige resultaten na belastingen	(9)	4
Nettoresultaat	27	44

Het nettoresultaat dochterondernemingen na belastingen betreft het aandeel van Ballast Nedam in het resultaat na belastingen van haar dochterondernemingen.

Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst-en-verlies rekening

De vennootschappelijke jaarrekening van Ballast Nedam N.V. maakt deel uit van de jaarrekening 2007 van Ballast Nedam N.V. en is opgesteld overeenkomstig de optie van artikel 362 lid 8 Boek 2 BW. Dezelfde waarderingsgrondslagen zijn gehanteerd als voor de geconsolideerde jaarrekening. De waardering van activa en passiva, de omrekening van vreemde valuta's en de bepalingen voor het nettoresultaat hebben plaatsgevonden overeenkomstig de grondslagen voor financiële verslaggeving zoals uiteengezet op pagina 79 tot en met 85 van de geconsolideerde jaarrekening. In de vennootschappelijke jaarrekening worden dochtermaatschappijen gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde.

Ter vereenvoudiging van de juridische structuur is op 22 oktober 2007 Ballast Nedam Nederland B.V. opgeheven door een juridische fusie met Ballast Nedam N.V. Alle activa en passiva zijn overgegaan op Ballast Nedam N.V.

Dochterondernemingen

x € 1 000 000	Deelnemingen in dochterondernemingen
31 december 2005	62
Resultaat	40
Desinvesteringen	-
Ontvangen dividend	(25)
Koersverschillen	(2)
31 december 2006	75
Resultaat	36
Desinvesteringen	(24)
Ontvangen dividend	(36)
Koersverschillen	-
31 december 2007	51
Boekwaarde 31 december 2006	75
Boekwaarde 31 december 2007	51

In 2007 is Ballast Nedam N.V. gefuseerd met de tussenholding Ballast Nedam Nederland B.V. De deelnemingen van het voormalige Ballast Nedam Nederland B.V., te weten Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling B.V., Ballast Nedam Infra B.V. en Ballast Nedam Asset Management B.V., zijn door de fusie directe deelnemingen van de Ballast Nedam N.V. geworden. Deze mutaties zijn op de regel Desinvesteringen verwerkt.

De deelnemingen in dochtermaatschappijen hebben betrekking op rechtstreekse belangen in dochtermaatschappijen waarvan de belangrijke zijn opgenomen in het concernschema op pagina 122 en 123. Enkele dochtermaatschappijen hebben een negatief eigen vermogen met een totaal van € 153 miljoen (2006: 132 miljoen) welke zijn voorzien en gefinancierd met intercompany leningen.

Overige vorderingen

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Ballast Nedam International B.V.	144	144
Overig	-	7
Totaal	144	151

De overige vorderingen bestaan uit langlopende vorderingen op dochterondernemingen.

Uitgestelde belastingvordering

x € 1 000 000	Fiscale waarde compensabele verliezen
1 januari 2006	36
Mutatie via het resultaat	9
31 december 2006	45
Mutatie via het resultaat	(7)
31 december 2007	38

De mutatie van de uitgestelde belastingvordering van € 7 miljoen negatief in 2007 (2006: € 9 miljoen positief) bestaat uit het verbruik van € 7 miljoen (2006: € 13 miljoen) van de compensabele verliezen. In 2007 zijn geen compensabele verliezen additioneel tot waardering gebracht (2006: € 25 miljoen). In 2006 heeft tevens een afwaardering van de vordering met € 3 miljoen plaatsgevonden in verband met de verlaging van de belastingtarieven naar 25,5%.

De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid zijn ultimo 2007 vrijwel geheel gewaardeerd. Deze fiscale verliezen zijn beperkt verrekenbaar in Nederland. De gemiddelde resterende verrekeningstermijn bedraagt minder dan 6 jaar (2006: ruim 6 jaar). De benutting van de compensabele verliezen is afhankelijk van toekomstige belastbare winsten.

Langlopende schulden aan dochterondernemingen

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Ballast Nedam Nederland B.V.	-	29
Overig	-	1
	-	30

Ballast Nedam N.V. en Ballast Nedam Nederland B.V. zijn gedurende 2007 gefuseerd, de langlopende schuld (2006: € 29 miljoen) is hierdoor komen te vervallen.

Ballast Nedam N.V. beschikt niet over eigen kredietfaciliteiten.

Voorzieningen

x € 1 000 000	Reorganisatie	Overig	Totaal
31 december 2005	13	12	25
Toevoeging	5	5	10
Oprenting	-	-	-
Vrijval	(1)	-	(1)
Onttrekking	(3)	(2)	(5)
31 december 2006	14	15	29
Toevoeging	-	-	-
Oprenting	-	-	-
Vrijval	-	-	-
Onttrekking	(3)	-	(3)
31 december 2007	11	15	26
kortlopend (< 1 jaar)			
31 december 2006	4	2	6
31 december 2007	4	2	6

De reorganisatievoorziening bevat € 11 miljoen (2006: € 14 miljoen) voor de afwikkeling van garanties inzake de voormalige dochtermaatschappij Ballast Plc. De liquidatie van Ballast Plc heeft in 2006 plaatsgevonden. De afname van deze voorziening bestaat uit een verbruik van € 1 miljoen als gevolg van koersverschillen en een verbruik van € 2 miljoen (2006: € 2 miljoen) door betalingen op geclaimde garanties.

De voorziening Overig bevat € 15 miljoen (2006: € 15 miljoen) voor de consequenties van de overtredingen van de mededingingsregels tot en met 2002. Door de in 2006 gestarte bezwaarprocedures zal de afwikkeling enkele jaren in beslag nemen.

Eigen vermogen

x € 1 000 000	Geplaatst aandelen- kapitaal	Agio	Ingekochte eigen aandelen	Koers- verschillen reserve	Wettelijke reserves	Overige reserves	Resultaat	Eigen vermogen aandeel- houders
31 december 2005	60	55	(1)	2	3	(15)	20	124
Koersverschil				(2)				(2)
Direct in eigen vermogen verwerkte resultaten	-	-	-	(2)	-	-	-	(2)
Nettoresultaat boekjaar							44	44
Totaal resultaat	-	-	-	(2)	-	-	44	42
Resultaatbestemming 2005						20	(20)	-
Betaald dividend		(5)				(5)		(10)
Overig	-	2	-	-	(1)	1	-	2
31 december 2006	60	52	(1)	-	2	1	44	158
Koersverschil				-				-
Direct in eigen vermogen verwerkte resultaten	-	-	-	-	-	-	-	-
Nettoresultaat boekjaar							27	27
Totaal resultaat	-	-	-	-	-	-	27	27
Resultaatbestemming 2006						44	(44)	-
Betaald dividend						(13)		(13)
Optieregeling						-		-
Overig	-	-	(1)	-	14	(13)	-	-
31 december 2007	60	52	(2)	-	16	19	27	172

Het maatschappelijk kapitaal bestaat uit 20 000 000 gewone aandelen en bedraagt € 120 miljoen. Het geplaatst aandelenkapitaal bestaat uit 10 000 000 gewone aandelen van € 6 nominaal. Van het agio is € 25 miljoen fiscaal vrij uitkeerbaar.

Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen ultimo 2007 bedroeg 100 000 (2006: 75 599) en is opgenomen tegen verkrijgingsprijs. In 2007 zijn 24 401 eigen aandelen ingekocht (2006: 29 761) en geen ingekochte eigen aandelen verkocht (2006: 107 600). Het verschil tussen de kostprijs en de marktwaarde op het moment van levering wordt verantwoord in de agioreserve.

Koersverschillen volgen uit de omrekening van het in buitenlandse activiteiten geïnvesteerde vermogen, inclusief semi-permanente financiering, en de verschillen tussen resultaten omgerekend tegen de gemiddelde koers in het verslagjaar en de koers per balansdatum.

De wettelijke reserve bestaat uit wettelijke reserve deelnemingen en heeft betrekking op winsten en/of reserves van geassocieerde deelnemingen, joint ventures en bouwcombinaties waarvan de uitkering beperkt is door statutaire of wettelijke beperkingen. De mutatie wordt verklaard door een stijging in het eigen vermogen van joint ventures en bouwcombinaties waarin de uitkering beperkt is door invloed van de partners.

Op aandelen gebaseerde transacties betreft de toevoeging aan het eigen vermogen als gevolg van de geboekte personeelskosten voor de toegekende opties. In 2007 bedroeg de mutatie in het eigen vermogen € 250.000.

Het betaalde dividend over 2006 is ten laste van Overige reserves verwerkt. Het betaalde dividend over 2005 is wegens onvoldoende Overige reserves voor € 5 miljoen ten laste van de Overige reserves en voor € 5 miljoen ten laste van de Agioreserve verwerkt.

De Raad van Bestuur stelt - met goedkeuring van de Raad van Commissarissen - voor om per uitstaand aandeel € 1,38 (2006: € 1,34) als dividend uit te keren. Het dividendvoorstel is nog niet in het eigen vermogen verwerkt en heeft geen gevolgen voor de belastingpositie van de vennootschap.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Garanties

x € 1 000 000	31 december 2007	31 december 2006
Garanties	215	205
Surety bonds	-	39
	215	244

Ten behoeve van Ballast Nedam ICT B.V. (voorheen Ballast Nedam Services B.V.) heeft Ballast Nedam N.V. een aansprakelijkheidsverklaring als bedoeld in artikel 403, lid 1, sub f, boek 2 Burgerlijk Wetboek bij het Handelsregister van de Kamer van Koophandel gedeponeerd.

Ballast Nedam N.V. heeft zich verplicht op grond van krediet- en garantiefaciliteiten om geen zakelijke zekerheden te verstrekken.

Ballast Nedam N.V. heeft voor een aantal contracten van dochtermaatschappijen voor meer dan € 1 miljard (2006: meer dan € 1 miljard) garanties afgegeven. Dit betreft vaak de volledige contractsom van projecten over vele jaren.

Ballast Nedam N.V. is hoofdelijk aansprakelijk op grond van fiscale eenheden met een aantal dochtermaatschappijen voor de Nederlandse vennootschaps- en omzetbelasting.

Overige risico's

De Britse mededingingsautoriteit (Office of Fair Trading) heeft Ballast Nedam N.V. aangeschreven in het kader van een onderzoek naar vermeende overtredingen van de Britse mededingingswet door Ballast Plc in de periode vanaf 2000 tot 2003. Het is onzeker of, en zo ja, in welke mate een boete kan worden opgelegd. Ook is het onzeker of Ballast Nedam N.V. aansprakelijk kan worden gesteld en of er een rechtsgeldige vordering op Ballast Nedam N.V. kan worden ingesteld. Er is om deze reden geen voorziening getroffen.

In 2007 is Ballast Nedam een civiele procedure gestart tegen een ex-directeur en een aantal aan deze directeur gelieerde personen inzake fraude. Ballast Nedam heeft een tegenclaim van de gedaagden ontvangen. Gezien de onzekere uitkomst is geen van beide claims financieel verwerkt in de jaarrekening.

Personeel

Bij Ballast Nedam N.V. zijn ultimo 2007 42 (2006: 43) medewerkers in dienst.

Bestuurders en commissarissen

Voor een toelichting op de beloningen van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur zie de paragraaf over transacties met verbonden partijen in de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

Nieuwegein, 13 maart 2008

Raad van Bestuur,
T.A.C.M. Bruijninckx
R.L.M. Jacobs
R. Malizia

Raad van Commissarissen,
A.N.A.M. Smits
H.C. Broeksma
R.M.M. Boelen
J.C. Huis in 't Veld

Overige informatie

Accountantsverklaring

Aan: De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Ballast Nedam N.V.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op bladzijde 74 tot en met 113 opgenomen jaarrekening van Ballast Nedam N.V. te Nieuwegein gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2007, geconsolideerde winst-en-verliesrekening, geconsolideerd overzicht van mutatie in het eigen vermogen en geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2007 alsmede uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2007 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2007 met de toelichting.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vennootschap is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de vennootschap. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de vennootschap heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

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

Oordeel betreffende de geconsolideerde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ballast Nedam N.V. per 31 december 2007 en van het resultaat en de kasstromen over 2007 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ballast Nedam N.V. per 31 december 2007 en van het resultaat over 2007 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Utrecht, 13 maart 2008

KPMG ACCOUNTANTS N.V.
J.C.M. van Rooijen RA

Begrippenlijst

Kostprijs omzet

Kosten van grondstoffen en uitbesteed werk vermeerderd met personeelsbeloningen en overige bedrijfskosten.

EBITDA

Resultaat voor rente, belastingen, afschrijvingen en amortisatie (Earnings before Interest, Taxation, Depreciation and Amortisation).

EBITA

Resultaat voor rente, belastingen en amortisatie (Earnings before Interest, Taxation and Amortisation).

EBIT

Resultaat voor rente en belastingen (Earnings before Interest and Taxation), operationeel resultaat.

PPS-vorderingen

Vorderingen uit hoofde van Publiek - Private Samenwerkingsovereenkomsten (PPS).

Financiële activa

PPS-vorderingen vermeerderd met overige investeringen en overige vorderingen (lange termijn).

Netto liquide middelen

Geldmiddelen en kasequivalenten vermeerderd met deposito's verminderd met bankkredieten en kasgeldleningen.

Werkzaam vermogen

Vaste activa vermeerderd met werkkapitaal exclusief netto liquide middelen.

Netto financieringspositie

Netto liquide middelen verminderd met het kortlopend deel langlopende leningen en de langlopende leningen.

IFRS: International Financial Reporting Standards

Vanaf 1 januari 2005 moeten alle beursgenoteerde ondernemingen in de Europese Unie hun geconsolideerde jaarrekening opstellen volgens deze nieuwe richtlijnen.

Tienjarenoverzicht

x € 1 000 000	2007	2006	2005	2004
Omzet en resultaat				
Omzet	1 270	1 310	1 206	1 164
binnenland	1 157	1 206	1 105	1 042
buitenland	113	104	101	122
Orderportefeuille	1 438	1 093	1 064	971
EBIT	42	42	38	35
Nettoresultaat	27	44	20	13
Netto investeringen	30	55	(35)	-
Werkzaam vermogen	256	177	74	78
Eigen vermogen	172	158	124	101
Netto financieringspositie	(63)	23	68	56
EBIT / omzet	3%	3%	3%	3%
Eigen vermogen / activa	19%	20%	15%	12%
Gemiddeld aantal medewerkers	3 838	3 701	3 721	4 022
Marktkapitalisatie per einde jaar	280	328	327	123

NL GAAP							
2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	
							Omzet en resultaat
1 164	1 619	2 307	2 326	2 098	1 998	2 068	Omzet
1 042	1 132	1 242	1 267	1 083	1 062	863	binnenland
122	487	1 065	1 059	1 015	936	1 205	buitenland
971	1 046	1 833	2 489	2 660	1 681	1 463	Orderportefeuille
19	-	(122)	(23)	48	22	62	EBIT
8	46	(143)	(50)	22	9	48	Nettoresultaat
(3)	(7)	(151)	119	109	40	65	Netto investeringen
(11)	(2)	(16)	205	378	360	383	Werkzaam vermogen
109	102	56	215	276	267	285	Eigen vermogen
116	104	72	12	(106)	(96)	(102)	Netto financieringspositie
2%	0%	-5%	-1%	2%	1%	3%	EBIT / omzet
20%	18%	9%	22%	28%	31%	35%	Eigen vermogen / activa
4 022	4 957	6 549	7 264	7 607	7 674	8 545	Gemiddeld aantal medewerkers
123	47	48	158	216	216	275	Marktkapitalisatie per einde jaar

Winstverdeling en dividendvoorstel

Statutaire bepalingen inzake winstverdeling

De statutaire bepalingen inzake de winstverdeling zijn opgenomen in artikel 23 van de statuten van Ballast Nedam. Dit artikel luidt als volgt:

1. De vennootschap kan aan aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen tot ten hoogste het bedrag van de uitkeerbare reserves.
2. Uitkering van winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
3. Van de winst die blijkens de vastgestelde jaarrekening is behaald wordt door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de raad van commissarissen vastgesteld, welk gedeelte zal worden gereserveerd. Het overblijvende gedeelte wordt als dividend op de aandelen uitgekeerd.
4. Bij de berekening van de winstverdeling tellen de aandelen die de vennootschap in haar eigen kapitaal houdt niet mede, tenzij deze aandelen belast zijn met een vruchtgebruik of daarvan met de medewerking van de vennootschap certificaten zijn uitgegeven.
5. Voor zover er winst in de vennootschap is, kan de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de raad van commissarissen besluiten tot uitkering van een interim-dividend op rekening van het te verwachten dividend, mits aan het hiervoor in lid 1 bepaalde is voldaan, waarvan blijkt uit een tussentijdse vermogensopstelling als bedoeld in artikel 105 lid 4 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.
6. De besluiten tot uitkering van (interim-)dividenden kunnen behelzen dat (interim-)dividenden geheel of gedeeltelijk in contanten of in aandelen in de vennootschap worden uitgekeerd.
7. De algemene vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de raad van commissarissen besluiten tot uitkeringen ten laste van de uitkeerbare reserves. Het bepaalde in lid 6 is te dezen van overeenkomstige toepassing.
8. (Interim-)dividend wordt betaalbaar gesteld op een door de Raad van Bestuur vastgestelde dag, uiterlijk veertien dagen na vaststelling van het (interim-)dividend.
9. (Interim-)dividenden, waarover vijf jaren na de opeisbaarheid niet is beschikt, vervallen ten bate der vennootschap.

Dividendvoorstel

Het uitgangspunt van het dividendbeleid van Ballast Nedam is om 50 procent van het nettoresultaat als dividend uit te keren. De Raad van Bestuur stelt – met goedkeuring van de Raad van Commissarissen – voor om van het nettoresultaat van € 27 miljoen een bedrag van € 13 miljoen toe te voegen aan de overige reserves. Het resterende deel van het nettoresultaat staat ter beschikking aan de aandeelhouders. Voorgesteld wordt om over 2007 in contanten een dividend uit te keren van € 1,38 per uitstaand aandeel (2006: € 1,34). Het nettoresultaat per uitstaand aandeel bedroeg € 2,75.

Verslag Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam

Algemeen

In overeenstemming met het bepaalde in artikel 15 van de Administratievoorwaarden van Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam en volgens best practice bepaling IV.2.6 van de Nederlandse corporate governance code brengen wij het volgende verslag uit aan de certificaathouders.

Gedurende 2007 heeft de stichting de gebruikelijke werkzaamheden doen uitvoeren, die verband hielden met de administratie van de hierna omschreven aandelen. De werkzaamheden verbonden aan de administratie van de aandelen worden verricht door de administrateur van de stichting: N.V. Algemeen Nederlands Trustkantoor ANT (Postbus 11063, 1001 GB Amsterdam). De stichting houdt kantoor op het adres van de vennootschap.

De kosten verbonden aan de activiteiten van het administratiekantoor bedroegen in 2007 in totaal € 51 113 (met inbegrip van de honoraria van de bestuursleden). Overeenkomstig het bepaalde in de Administratievoorwaarden van de stichting heeft Ballast Nedam N.V. deze kosten voor zijn rekening genomen.

Aantal gecertificeerde aandelen

Het nominaal bedrag van de in administratie genomen aandelen op naam bedroeg per 31 december 2007 € 54 746 604. Hiertegenover zijn 9 124 434 certificaten aan toonder uitgegeven voor een gelijk nominaal bedrag.

Het aantal door de stichting gehouden aandelen op naam in het kapitaal van Ballast Nedam N.V. is in 2007 toegenomen van 9 119 385 naar 9 124 434. Deze toename komt doordat houders van de certificaten die uitgegeven waren door de Stichting Werknemersparticipatie Ballast Nedam, hun certificaten hebben laten omwisselen in op de beurs verhandelbare certificaten.

Bestuur

Het bestuur van Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam bestaat uit drie onafhankelijke leden en was in 2007 als volgt samengesteld:

Ir. W.P.M. van der Schoot (voorzitter)
Ir. S.B. Braaksma
Prof. dr. W. van Voorden

De (neven)functies van de bestuursleden zijn in een separate bijlage vermeld. Het honorarium voor het bestuurslidmaatschap bedraagt € 7 000 (exclusief btw) per jaar.

Bestuursvergaderingen

Naast het doen voeren van de administratie van de aandelen heeft het bestuur overleg gevoerd met de Raad van Bestuur van de vennootschap en daarbij een toelichting gekregen op de gang van zaken in de vennootschap. In 2007 hebben drie bestuursvergaderingen plaatsgevonden; de Raad van Bestuur van de vennootschap heeft op uitnodiging van het bestuur van de stichting twee van deze vergaderingen bijgewoond. Daarnaast wordt elk jaar voorafgaand aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders een Vergadering van Certificaathouders gehouden.

De eerste bestuursvergadering was op 20 maart 2007. Tijdens deze vergadering, waarbij ook de Raad van Bestuur van de vennootschap aanwezig was, is de algemene gang van zaken bij Ballast Nedam N.V. besproken en zijn de jaarcijfers over 2006 van de vennootschap aan de orde gekomen naar aanleiding van de publicatie daarvan op 16 maart 2007. Ook werd de balans met de staat van baten en lasten van de stichting over het boekjaar 2006 vastgesteld, en werd het verslag van de stichting over het verslagjaar 2006 goedgekeurd. Daarnaast is gesproken over de samenstelling van het bestuur van de stichting.

De tweede bestuursvergadering was op 9 mei 2007. Deze vergadering heeft plaatsgevonden als voorbereiding op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Vergadering van Certificaathouders op diezelfde dag. De derde bestuursvergadering was op 16 oktober 2007. Tijdens deze vergadering zijn de halfjaarcijfers 2007 van de vennootschap besproken. Ook bij deze vergadering was de Raad van Bestuur van de vennootschap aanwezig.

Vergadering van Certificaathouders

Op 9 mei 2007 heeft voorafgaand aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders een Vergadering van Certificaathouders plaatsgevonden. De inhoudelijke agendapunten waren:

- I. Kennisgeving van de herbenoeming van de heer Van der Schoot
- II. Verklaring over het voorgenomen stemgedrag van het bestuur tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Ballast Nedam N.V.

Conform het rooster van aftreden liep de zittingstermijn van de heer Van der Schoot per 2 april 2007 af. Dit is ook aangekondigd tijdens de Vergadering van Certificaathouders van 10 mei 2006. De heer Van der Schoot heeft zich beschikbaar gesteld voor herbenoeming en de Vergadering van Certificaathouders heeft geen personen voor benoeming aanbevolen. Het bestuur heeft de heer Van der Schoot daarom voor een periode van vier jaar herbenoemd. Tijdens de vergadering waren er geen vragen over deze herbenoeming.

Na de toelichting door het bestuur op het voorgenomen stemgedrag tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Ballast Nedam N.V. had de Vergadering van Certificaathouders geen vragen over dit agendapunt.

Deelname bestuur aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Het bestuur van de stichting heeft in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 mei 2007 deelgenomen aan de discussie over de onderwerpen die aan de orde waren. Het bestuur heeft tijdens deze vergadering een aantal kritische vragen gesteld. Het bestuur heeft namens de stichting zijn stem uitgebracht over de desbetreffende agendapunten en heeft zich daarbij conform haar statutaire doelstelling primair gericht naar het belang van de certificaathouders, daarbij rekening houdend met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Na zorgvuldige afweging heeft het bestuur besloten in de vergadering alle voorstellen te steunen.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 mei 2007 heeft het bestuur van de stichting stemvolmachten verleend voor 1 992 819 certificaten van aandelen (20,08 procent van het geplaatst aandelenkapitaal). Het bestuur vertegenwoordigde in deze vergadering ongeveer 71,83 procent van het geplaatste kapitaal.

Nieuwegein, maart 2008

Het bestuur

W.P.M. van der Schoot

S.B. Braaksma

W. van Voorden

Bestuursleden van Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam

Ir. W.P.M. van der Schoot

(voorzitter)

De heer Van der Schoot is in 1946 geboren. De heer Van der Schoot heeft diverse bestuursfuncties bekleed bij Twijnstra Gudde N.V., ABN AMRO Bank N.V., Robeco Groep N.V. en Boer & Croon Strategy and Management Group te Amsterdam (vanaf 2003 tot 2008 als voorzitter).

Vanaf 1 april 2008 is de heer Van der Schoot president van de Nyenrode Business Universiteit.

De heer Van der Schoot is voor de eerste maal tot bestuurslid van de Stichting benoemd met ingang van 2 april 2001.

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 2 april 2011.

Ir. S.B. Braaksma

De heer Braaksma is in 1937 geboren. De heer Braaksma heeft diverse managementfuncties vervuld bij Heidemij in Arnhem, en heeft diverse bestuursfuncties in de gezondheidszorg bekleed (waaronder voorzitter van de Raad van Bestuur van de Isalaklinieken te Zwolle en lid van het College van Toezicht Zorgverzekeringen).

Op dit moment is hij voorzitter van de Raad van Commissarissen van de Stichting Prismant, de Dokter Wittenbergstichting te Deventer en de Stichting Ronald McDonaldhuis te Zwolle. Ook is hij lid van de Raad van Commissarissen van Woonstichting Triada te Epe.

De heer Braaksma is voor de eerste maal tot bestuurslid van de Stichting benoemd met ingang van 18 april 2000.

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 8 april 2010.

Prof. dr. W. van Voorden

De heer Van Voorden is in 1942 geboren. Hij is hoogleraar Sociale Economie in Tilburg en Rotterdam geweest. Ook is hij voorzitter geweest van het College Toezicht Zorgverzekeringen.

Op dit moment vervult de heer Van Voorden nog een aantal commissariaten, hij is onder andere voorzitter van de Raad van Commissarissen van Batenburg Beheer N.V., vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen van De Telegraaf Media Groep N.V., voorzitter van de Raad van Commissarissen van Panteia in Zoetermeer en daarnaast vervult hij nog een aantal andere advies- en bestuursfuncties.

De heer Van Voorden is voor de eerste maal tot bestuurslid van de Stichting benoemd met ingang van 10 mei 2007.

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 10 mei 2010.

Concernschema per 1 januari 2008

Dit schema geeft een overzicht van de belangrijkste groepsmaatschappijen en deelnemingen. Een lijst met deelnemingen als bedoeld in de artikelen 379 en 414 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek is gedeponeerd bij het handelsregister te Utrecht.

Ballast Nedam N.V.

INFRASTRUCTUUR

Ballast Nedam Infra B.V.

Ontwikkeling en realisatie

Ballast Nedam Infra B.V. Projecten

Ballast Nedam International Projects B.V.

- Ballast Nedam Infra Suriname B.V.
- Ballast Nedam Africa B.V.
- Ballast Nedam Ghana B.V.
- Ballast Nedam Curaçao B.V.
- Ballast Nedam UK Ltd.
- Ballast Nedam – Per Arsleff joint venture v.o.f. (50%)
- Ballast Nedam – PA Europe joint venture v.o.f. (50%)

Ballast Nedam Infra Noord West B.V.

Ballast Nedam Infra Noord Oost B.V.

Ballast Nedam Infra Midden B.V.

Ballast Nedam Infra Zuid West B.V.

Ballast Nedam Infra Zuid Oost B.V.

Beheer

Ballast Nedam Infra Beheer B.V.

Ballast Nedam Infra B.V.

Engineering

Infra Consult + Engineering B.V.

Specialistische bedrijven

Ballast Nedam Infra Business Development B.V.

Ballast Nedam Funderingstechnieken B.V.

Ballast Nedam Specialistisch Grondverzet B.V.

Ballast Nedam Milieutechniek B.V.

Dibec B.V.

Ballast Nedam Infra Specialiteiten B.V.

Ingenieursbureau voor Systemen en Octrooien Spanstaal B.V.

Ballast Nedam Asfalt B.V.

Gebr. Van Leeuwen Harmelen B.V.

- MT Piling B.V. (50%)

- Samwoo-Anchortec B.V. (50%)

Recycling Maatschappij “Feniks” B.V.

- Ballast Phoenix Ltd. (92,5%) (Verenigd Koninkrijk)

Ballast Nedam International Product Management B.V.

- Ballast Nedam International Product Management B.V. heeft 100% dochterondernemingen in de volgende landen: Frankrijk, België, Luxemburg, Duitsland, Verenigd Koninkrijk en Ierland.

Ballast Nedam Infra Participatie B.V.

- Nederlandse Frees Maatschappij B.V. (17%)

- Graniet Import Benelux B.V. (9%)

- Traffic Service Van Strien B.V. (21%)

- Wind Invest B.V. (50%)

Prefab

Haitsma Beton B.V.

Waco Lingen Beton B.V.

TBS Soest B.V.

Rademakers Gieterij B.V.

Grondstoffen

Ballast Nedam Grondstoffen B.V.

Ballast Van Oord Grondstoffen v.o.f. (50%)

B.V. Grind- en Zandhandel v/h T. Verkaik

Großkünel Rurkies GmbH (Duitsland)

N.V. Immobiliën en Grindexploitatiemaatschappij Bichterweerd (België)

- N.V. Algri (België)

- Société d'Exploitation des Carrieres d'Yvoir S.A. (België)

Beheersmaatschappij Fr. Bontrup B.V. (30%)

- Bremanger Quarry S.A. (77%) (Noorwegen)

- Graniet Import Benelux B.V. (65%)

BOUW EN ONTWIKKELING

Ballast Nedom Bouw en Ontwikkeling B.V.

Ontwikkeling

Ballast Nedom Ontwikkelingsmaatschappij B.V.
Hollestelle Vastgoedontwikkeling B.V.

- Ballast Nedom Vleuterweide B.V.
- Ballast Nedom Euroborg B.V.
- Nieuw Vennep Zuid III B.V.
- Ballast Nedom Arena B.V.
- Getz B.V. (17%)
- V.o.f. De Geuzenbaan (50%)
- Ontwikkelingsmij. Centrumgebied Amsterdam Zuidoost B.V. (33%)
- V.o.f. Ontwikkelingscombinatie Laakhaven West (33%)
- Gebiedsontwikkeling Oud Beijerland Oost C.V. (49%)
- Ontwikkelingscombinatie Spoorzone Delft C.V. (49,5%)
- Amstelland Vastgoed B.V. (50%)
- De Vijfde Stad v.o.f. (50%)
- Coberco Kwartier Beheer B.V. (50%)

Ontwikkeling en realisatie

Ballast Nedom Bouw B.V. Speciale Projecten

Ballast Nedom Bouw B.V. Regio Noord
Ballast Nedom Bouw B.V. Regio Noordwest
Ballast Nedom Bouw B.V. Regio West
Ballast Nedom Bouw B.V. Regio Midden
Ballast Nedom Bouw B.V. Regio Zuid
Ballast Nedom Bouw B.V. Regio Oost
B.V. Aannemingsbedrijf F.W. Onrust
Laudy Bouw en Ontwikkeling B.V.
Zomers Bouwbedrijf B.V.

- Bouwcombinatie IJsseloord 2 v.o.f. (50%)
- Onderhoudscombinatie Ahoy (50%)
- Bouwcombinatie Zoetermeer Oosterheem v.o.f. (25%)
- V.o.f. Lambertus Zijlplein (50%)
- Bouwcombinatie Euroborg v.o.f. (25 %)
- Bouwcombinatie Prinsenhof v.o.f. (50%)
- Bouwcombinatie Lounge 1 v.o.f. (50 %)
- Bouwcombinatie De Appelaar v.o.f. (50%)
- Bouwcombinatie Medical Park Sittard v.o.f. (25%)

Ballast Nedom Bouw en Ontwikkeling B.V.

- FiftyTwoDegrees beheer B.V. (51%)
- Bouwcombinatie Westraven v.o.f. (50%)
- Bouwcombinatie New Babylon v.o.f. (50%)
- Bouwcombinatie De Confiance v.o.f. (50%)
- Dijkzone v.o.f. (33%)
- V.o.f. Stramanweg (50%)
- Bouwcombinatie Avans Breda v.o.f. (50%)
- Bouwcombinatie Jeroen Bosch v.o.f. (33%)
- Bouwcombinatie Medisch Centrum Rijnmond Zuid v.o.f. (50%)
- Bouwcombinatie Intermezzo v.o.f. (33%)

Beheer

Ballast Nedom Services B.V.

Prefab

Hoco Beton B.V.

Omnia Plaatvloer B.V.

INTERNE JOINT VENTURES (Infrastructuur & Bouw en Ontwikkeling)

Ballast Nedom Concessies B.V.

- CNG Net B.V. (75%)

Ballast Nedom Bouwmaterieel B.V.

OVERIG

Ballast Nedom Asset Management B.V.

- Ballast Nedom Canada Ltd. (Canada)
- Golden Peaks Resort Inc. (Canada)
- Kicking Horse Mountain Resort Trust (90%)

Ballast Nedom International B.V.

- Ballast Nedom Groep N.V.
- Ballast Saudi Arabië B.V.
- J.V. Hochtief – Ballast Nedom - Pan Asia (Taiwan) (30%)
- Ballast Nedom Groep N.V. (Malaysia) Sdn. Bhd. (Maleisië)

Ballast Nedom ICT B.V.

Abl2 B.V. (50%)

Functionarissen per 1 maart 2008

Ballast Nedam

- Raad van Bestuur
T.A.C.M. Bruijninx, R.L.M. Jacobs, R. Malizia
- Secretaris van de vennootschap
H.G. Noppers
- Juridische zaken
T.A.C.M. Bruijninx
- Finance en investor relations
R.J. Feenstra
- Communicatie
A.C. van Kessel
- ICT
R.J. Kathmann
- Assurantiën
A.C.M. van Haastrecht
- Purchasing services
G.J.E. Koreman
- Personeel & organisatie
T.A.C.M. Bruijninx

Ballast Nedam Infra

- Ballast Nedam Infra Business Development
R. Malizia, P. van Zwieten
- Ballast Nedam Infra Projecten
S.J. de Jong
- Ballast Nedam Infra Noord West
R. van Schravendijk, A. de Geus, R. de Keijser
- Ballast Nedam Infra Noord Oost
J.T. Folkerts
- Ballast Nedam Infra Midden
H. Veenstra
- Ballast Nedam Infra Zuid West
H. Mos
- Ballast Nedam Infra Zuid Oost
H. Kuipers
- Ballast Nedam Infra Beheer
A.J. Stoop
- Ballast Nedam Infra Beheer
J.J. van Huijstee
- Infra Consult + Engineering
W. 't Hart
- Ballast Nedam Funderingstechnieken
J. Smeets
- Ballast Nedam Specialistisch Grondverzet
K. Roelfsema
- Gebr van Leeuwen Harmelen
M.T. van Leeuwen
- Ballast Nedam Milieutechniek
W.E.R. Huntjens
- Dibec
P.G.M. Ballast
- Recycling Maatschappij Feniks
A.C.G. van Beurden
- Ballast Nedam Asfalt
R. van Wijk
- Ballast Nedam Infra Participatie
P.S. van der Bijl
- Ballast Nedam Infra Specialiteiten
H. Veerman
- Ballast Nedam International Product Management
R. van Alphen
- Ingenieursbureau voor Systemen en Octrooien Spanstaal
W.J.J. Smit, J.A.M. Spaan
- Haitsma Beton
K. Visser
- Waco Lingen Beton
J.K. Verhoeve
- TBS Soest
W. Ent
- Rademakers Gieterij
P.J. Woldendorp
- Ballast Nedam Grondstoffen
H.P. van der Meer
- Bichterweerd, Algri, Yvoir en Amay (België)
H.P. van der Meer
- Zand- en Grindhandel Verkaik
H.M. Bronder

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling

- Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij
- Hollestelle Vastgoed Ontwikkeling

- Ballast Nedam Bouw Speciale Projecten

- Ballast Nedam Bouw Noord
- Ballast Nedam Bouw Noordwest
- Ballast Nedam Bouw West
- Ballast Nedam Bouw Midden
- Ballast Nedam Bouw Zuid
- Ballast Nedam Bouw Oost
- Laudy Bouw en Ontwikkeling
- Zomers Bouwbedrijf
- Aannemingsbedrijf F.W. Onrust

- Ballast Nedam Services

- Hoco Beton
- Omnia Plaatvloer

R.L.M. Jacobs, R. Middelkoop, F.L. van Oorschot

R. Honig
J. Roewen

J.A.G. van Oostrum

H.L. Tragter
P.J. Cupido
P. van Dijk
K. van Rijn
R. Cornelisse
E. Velthuis
J.F.A.M. Corten
C.M.B. van Driel
R.J. Vonk

J.W. Bolt

J.J.G. Holtackers, L.M.G.C. Peerlings
H. Sieben

Overig

- Ballast Nedam Concessies
- Kicking Horse Mountain Resort
- Ballast Nedam Asset Management
- Abl2 (50%)

- Ballast Nedam Bouwmaterieel

H.C. van der Wildt
R.L.M. Jacobs
A. Kok
M. van Vuure, D. van Hoogstraten

H. Hertsenberg

Colofon

Productiebegeleiding

Afdeling Public Relations Ballast Nedam N.V.

Ontwerp

Justin Harris, Wharf for Internet & Design

Eindredactie

Taalcentrum VU

Fotografie

Leon Abraas, Aerolin Photo, Bert Boekhoven, Erwin Christis, Michel Cupido, Joop Gijsbers, Martin Kers, Jørgen Koopmanschap, Jan van Oevelen, Jan Schot, Riesjard Schropp, Hans Vroege e.a.

Productie

Drukkerij	bv Kunstdrukkerij Mercurius-Wormerveer
Binder	De Binderij Alkmaar b.v., Alkmaar

Ballast Nedam N.V.
Ringwade 71
3439 LM NIEUWEGEIN
Postbus 1339
3430 BH NIEUWEGEIN

Telefoon	(030) 2 85 33 33
Telefax	(030) 2 85 48 75
Internet	www.ballast-nedam.nl
E-mail	pr@ballast-nedam.nl







WWW.BALLAST-NEDAM.NL

Ballast Nedam N.V.
Ringwade 71
3439 LM NIEUWEGEIN
Postbus 1339
3430 BH NIEUWEGEIN

Telefoon (030) 2 85 33 33
Telefax (030) 2 85 48 75

Internet www.ballast-nedam.nl
E-mail pr@ballast-nedam.nl

Financiële leeswijzer



Jaarrekening 2007	73
Geconsolideerde balans	74
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	75
Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen	76
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	78
Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening	79
Gesegmenteerde informatie	86
Toelichting op de geconsolideerde balans en de winst-en-verliesrekening	89
Vennootschappelijke balans en winst-en-verliesrekening	108
Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst-en-verliesrekening	109