

JAAERVERSLAG 2009



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

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	5
Tienjarenoverzicht	6
Over Ballast Nedam	8
Risicobeheersing en risicoprofiel	16
Het aandeel en dividendvoorstel	22
Stakeholdersanalyse	24
Doelstellingen	28
Gang van zaken 2009	32
Vooruitzichten	58
Raad van Bestuur	60
Raad van Commissarissen	61
Bericht Raad van Commissarissen	62
Corporate governance	65
Remuneratierapport	70
Jaarrekening 2009	78
Overige informatie	123





HOGEBRUG CLASSIQUE, MAARSEN

In 2009 legden we de laatste hand aan deze grootschalige woningbouwontwikkeling. Het resultaat is een groene, waterrijke leefomgeving met veel verschillende woningtypen.

FINANCIËLE AGENDA

22 april	Registratiedatum voor Algemene Vergadering van Aandeelhouders
7 mei	Kwartaalbericht
7 mei	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
10 mei	Notering ex-dividend
12 mei	Registratiedatum voor dividendgerechtigdheid (na sluiting beurs)
18 mei	Betalbaarstelling dividend
16 juli	Publicatie halfjaarcijfers 2010
22 oktober	Kwartaalbericht

*Van dit verslag is een Engelse vertaling beschikbaar.
This report is available in the English language.*

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	5	Remuneratierapport	70
Tienjarenoverzicht	6	Jaarrekening 2009	78
Over Ballast Nedam	8	Geconsolideerde balans	78
Profiel	8	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	79
Strategie en beleid	10	Geconsolideerd overzicht van mutaties	
Concernstructuur	11	in het eigen vermogen	80
Marktomstandigheden	14	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	81
Risicobeheersing en risicoprofiel	16	Toelichting behorende tot de geconsolideerde	
Risicobeheersing en organisatie	16	balans en winst-en-verliesrekening	82
Soorten risico's	18	Segmentatie	90
Risicoprofiel	20	Toelichting op de geconsolideerde balans	94
SWOT-analyse	21	Toelichting op de winst-en-verliesrekening	106
Het aandeel en dividendvoorstel	22	Vennootschappelijke balans	117
Stakeholdersanalyse	24	Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening	117
Doelstellingen	28	Toelichting op de vennootschappelijke balans	
Gang van zaken 2009	32	en winst-en-verliesrekening	118
Markt	32	Overige informatie	123
Medewerkers	40	Accountantsverklaring	123
Maatschappij	47	Begrippenlijst	124
Milieu	48	Winstdeling en dividendbeleid	124
Financiële resultaten	53	Verslag Stichting Administratiekantoor	
Vooruitzichten	58	van aandelen Ballast Nedam	126
Raad van Bestuur	60	Gehanteerde rapportageprincipes	128
Raad van Commissarissen	61	GRI-indicatorenoverzicht	130
Bericht Raad van		Concernschema	132
Commissarissen	62	Functionarissen	134
Corporate governance	65	Colofon	136
		Contact	136

A close-up, low-angle shot of a concrete bridge pier. The pier is a light grey color with a textured surface. A blue rod or pipe passes through the top of the pier. The background is dark and out of focus, showing more of the bridge structure.

RIVIERVERRUIMING LEXKESVEER

Langs de Nederrijn wordt de rivier verruimd en de natuur ontwikkeld. Dit zorgt voor betere beveiliging tegen overstromingen en herstelt het natuurlijk evenwicht. Bij Lexkesveer hebben we de veerdam grotendeels vervangen door een brug. De uiterwaarden hebben we gedeeltelijk afgegraven; ook hebben we een hoogwatergeul gecreëerd, de zomerkades verlaagd en een nieuwe zomerkade aangelegd. De pijlers die we hebben gebruikt, waren prefab, wat de bouwtijd van de 250 meter lange brug verkortte naar vier weken. Hier ziet u een detail van de prefabelementen, op de cover van dit verslag staat het hele design & constructproject afgebeeld.

VOORWOORD

Het jaar 2009 was voor Ballast Nedam in vele opzichten een uitdagend jaar. De marktvolumes gingen omlaag waardoor de concurrentie toenam en de marges omlaag gingen. Maar de komende jaren worden voor de laatcyclische bouwbranche nog lastiger.

Ondanks al deze turbulenties op de markt zijn we in 2009 doorgegaan met de invulling van onze strategie. We hebben op een aantal plaatsen onze organisatie en ons productaanbod aan de marktontwikkeling aangepast. De strategie is gericht op het leveren van duurzame totaaloplossingen in de gebouwde omgeving. Zo hebben we tegen de markt in ons ontwikkelingspotentieel uitgebreid, waren we succesvol met het verwerven van design & construct projecten, zijn we voor alle vier de rijks-pps-projecten die in Nederland op de markt kwamen, gekwalificeerd en wisten we de orderportefeuille van Ballast Nedam Beheer uit te breiden. Voorts waren we succesvol met projecten in onze niches offshore windmolens, industriebouw, internationale projecten, ziekenhuizen en aardgastankstations. De grondstofwinningsposities zijn uitgebreid en twee nieuwe specialistische bedrijven, Ballast Nedam Sustainability Services en Ballast Nedam Prefab zijn in 2009 van start gegaan.

Het behaalde resultaat komt overeen met de winstverwachting die we in oktober 2009 hebben uitgesproken. Dit was wel minder dan we ons begin vorig jaar hadden voorgesteld, maar gegeven de gedurende 2009 snel verslechterende marktomstandigheden was dit een goede prestatie van onze medewerkers. Ik spreek hiervoor dan ook mede namens mijn twee collega's mijn dank uit.

De afgelopen jaren heeft duurzaamheid een steeds grotere plaats in ons handelen en in onze producten en diensten ingenomen. De verslaglegging over duurzaamheid is in dit jaarverslag dan ook als integraal onderdeel van onze verantwoording opgenomen.

Op de korte termijn verwachten we een goed volume aan de grotere projecten op het gebied van infrastructuur, maar geen verbetering op de vastgoedmarkt. Op de middellange termijn zal met name de woningmarkt weer aantrekken. De mogelijk drukkende werking van verminderde overheidsbestedingen zal goede mogelijkheden bieden voor projecten in de publiek-private samenwerkingsvorm. Wij willen die kansen benutten, zowel op het gebied van vastgoed als in de infrastructuur.

Het zal de komende jaren niet makkelijk worden in de bouw. Ballast Nedam heeft een relatief goede uitgangspositie door een stevige orderportefeuille, een vooraanstaande positie op de Nederlandse pps-markt, een solide financiële positie en door een brede spreiding van activiteiten. We zijn actief in zowel de bouw als in de infrastructuur; van ontwikkeling, realisatie en beheer tot en met recycling en van grondstofwinning, prefab productie en specialistische bedrijven tot en met realisatie. Ondanks de sombere korte termijn vooruitzichten, zie ik de toekomst met vertrouwen tegemoet.

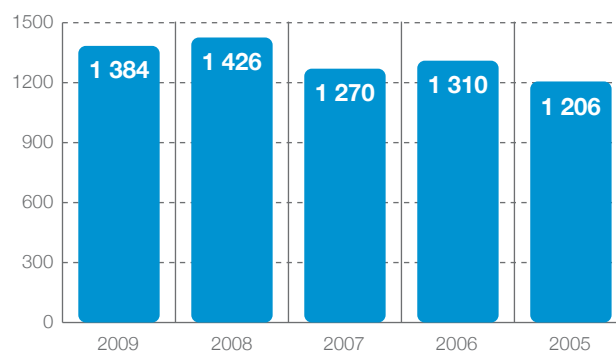
Theo Bruijninx
Voorzitter Raad van Bestuur

TIENJARENOVERZICHT

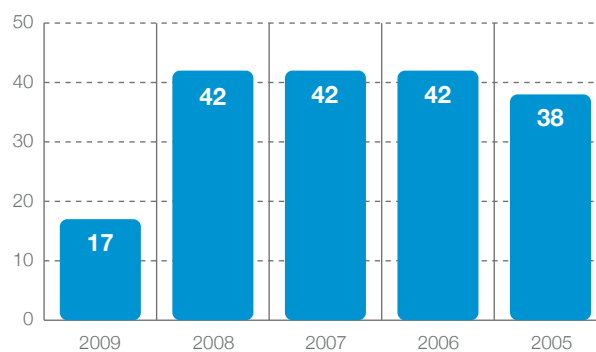
x € 1 miljoen	NL GAAP						
	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2004
Omzet en resultaat							
Omzet	1 384	1 426	1 270	1 310	1 206	1 164	1 164
binnenland	1 272	1 348	1 157	1 206	1 105	1 042	1 042
buitenland	112	78	113	104	101	122	122
Orderportefeuille	1 818	1 667	1 438	1 093	1 064	971	971
EBITDA	42	67	63	63	58	63	45
Waardeveranderingen	-	-	-	-	-	(8)	(7)
Afschrijvingen	(23)	(24)	(20)	(19)	(18)	(19)	(17)
EBITA	19	43	43	44	40	36	21
Amortisatie	(2)	(1)	(1)	(2)	(2)	(1)	(2)
EBIT	17	42	42	42	38	35	19
Resultaat voor belastingen	8	31	38	38	28	24	15
Nettoresultaat voor amortisatie	8	25	28	46	22	14	10
Nettoresultaat	6	24	27	44	20	13	8
Investerings							
Investerings	102	64	37	67	32	20	17
Desinvesterings	6	22	7	12	67	20	20
Netto investerings	96	42	30	55	(35)	-	(3)
Balansgegevens							
Vaste activa	352	274	242	253	211	268	179
Vlottende activa	682	730	656	541	636	556	352
Balanstotaal	1 034	1 004	898	794	847	824	531
Kortlopende verplichtingen	(644)	(660)	(590)	(555)	(644)	(586)	(327)
Vermogensstructuur							
Werkzaam vermogen	279	252	256	177	74	78	(11)
Eigen vermogen	162	168	172	158	124	101	109
Rentedragende langlopende schulden	197	126	97	36	54	99	39
Netto liquide middelen	111	92	52	62	129	160	160
Netto financieringspositie	(92)	(41)	(63)	23	68	56	116
Verhoudingscijfers							
EBIT / omzet	1%	3%	3%	3%	3%	3%	2%
Nettoresultaat / omzet	-	2%	2%	3%	2%	1%	1%
Nettoresultaat / gemiddeld eigen vermogen	4%	14%	16%	31%	18%	14%	8%
Eigen vermogen / activa	16%	17%	19%	20%	15%	12%	20%
Gemiddeld aantal medewerkers							
	3 947	3 941	3 838	3 701	3 721	4 022	4 022
Aandelen							
Aantal gewone aandelen (x duizend)	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Aantal uitstaande gewone aandelen (x duizend)	9 702	9 870	9 900	9 924	9 847	9 861	9 861
Marktkapitalisatie per einde jaar	147	137	280	328	327	123	123
Betaald dividend	12	14	13	10	-	-	-
Per gemiddeld uitstaand aandeel van € 6 nominaal							
Eigen vermogen	16,62	17,05	17,31	15,98	12,54	10,26	11,02
Betaald dividend	1,24	1,38	1,34	1,02	-	-	-
Nettoresultaat	0,62	2,46	2,75	4,44	2,05	1,36	0,80

NL GAAP			
2003	2002	2001	2000
1 619	2 307	2 326	2 098
1 132	1 242	1 267	1 083
487	1 065	1 059	1 015
1 046	1 833	2 489	2 660
33	(70)	23	91
(6)			
(23)	(46)	(44)	(43)
4	(116)	(21)	48
(4)	(6)	(2)	-
-	(122)	(23)	48
(6)	(135)	(32)	34
50	(137)	(48)	22
46	(143)	(50)	22
19	67	345	123
26	218	226	14
(7)	(151)	119	109
213	224	427	354
342	402	542	643
555	626	969	997
(362)	(484)	(589)	(547)
(2)	(16)	205	378
102	56	215	276
27	39	93	120
136	116	110	18
104	72	12	(106)
-	-5%	-1%	2%
3%	-6%	-2%	1%
58%	-106%	-20%	8%
18%	9%	22%	28%
4 957	6 549	7 264	7 607
10 000	10 000	10 000	10 000
9 879	9 886	9 898	9 911
47	48	158	216
-	11	11	11
10,33	5,62	21,71	27,84
-	1,14	1,15	1,14
4,67	(14,46)	(5,06)	2,26

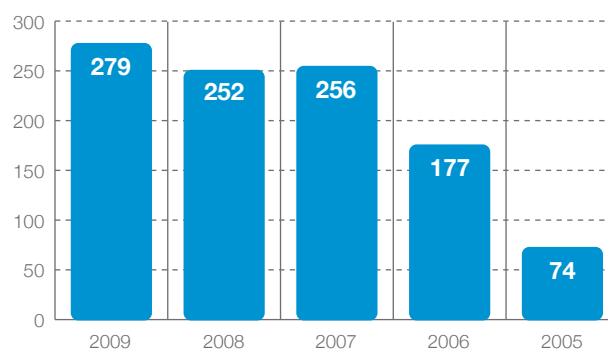
Omzet



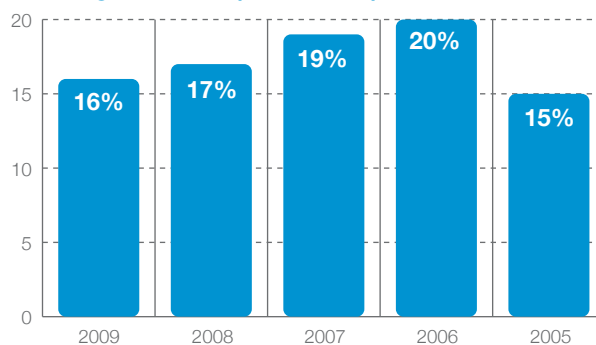
EBIT



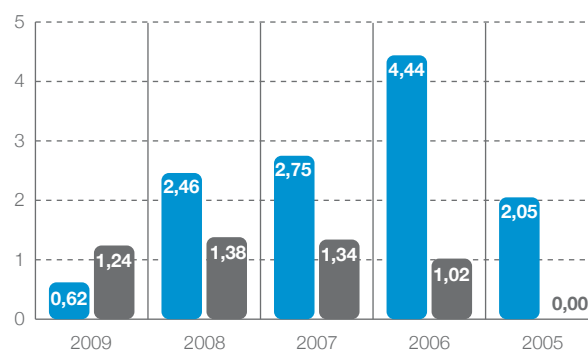
Werkzaam vermogen



Eigen vermogen / activa (solvabiliteit)



Winst per aandeel in € / Dividend per aandeel in €



OVER BALLAST NEDAM

PROFIEL

Ballast Nedam N.V. is een Nederlandse multidisciplinaire bouwonderneming voor vastgoed en infrastructuur, die een breed pakket aanbiedt van bouwgerelateerde producten en diensten. Met in totaal ongeveer vierduizend 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 op een aantal expertisegebieden. Ballast Nedam is opgericht in 1877 en is genoteerd aan de NYSE Euronext in Amsterdam. Het aandeel is opgenomen in de Amsterdam Small Cap Index.

Missie

Ballast Nedam wil haar klanten de beste duurzame totaaloplossingen in de gebouwde omgeving bieden. Daartoe leveren we onze klanten inzet, kwaliteit, betrouwbaarheid, flexibiliteit en vakkundigheid op het gebied van infrastructuur en vastgoed. We willen de kwaliteit van de leefomgeving verbeteren. Ook willen we een toonaangevende werkgever zijn: we bieden onze medewerkers een uitdagende, inspirerende en veilige werkomgeving. Onze activiteiten zijn erop gericht de aandeelhouderswaarde van de onderneming te optimaliseren.

Onze kernwaarden liggen in lijn met de ambities van Ballast Nedam:

Professionaliteit Wij handelen in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving. Onze klanten leveren we hoogwaardige producten en diensten. Transacties leggen we vast volgens de geldende procedures en we gaan zorgvuldig om met informatie. We zijn betrokken bij de onderneming en voorkomen dat ons handelen de reputatie van Ballast Nedam schaadt.

Duurzaamheid Voor onze klanten, opdrachtgevers en onszelf zoeken we altijd naar milieuvriendelijke en energiebesparende oplossingen. Ons ondernemerschap vertalen we naar innovatieve en duurzame oplossingen. We kennen onze verantwoordelijkheid voor het milieu en houden rekening met onze omgeving.

Samenwerking Elkaar open en zonder vooroordelen tegemoet treden is de basis van onze samenwerking. We spannen ons in om elkaars kwaliteiten te benutten en intern succesvol samen te werken. Dit houdt in dat we kennis van anderen raadplegen en andere Ballast Nedambedrijven in een vroeg stadium betrekken bij een project.

Transparantie Wij stellen ons open en toegankelijk op en communiceren helder en duidelijk. Zakelijke transacties en overwegingen geven we inzichtelijk weer.

Integriteit Wij houden zakelijke belangen en privébelangen gescheiden en voorkomen de schijn van belangenverstrengeling. Cadeaus en giften mogen de besluitvorming nooit beïnvloeden. We handelen naar eer en geweten en misbruiken onze macht in geen geval.

Veiligheid Wij hanteren de geldende veiligheidsvoorschriften en arboregels, we hebben oog voor onze eigen veiligheid en die van anderen, en stellen alles in het werk om onveilige situaties op te lossen.

Respect Wij creëren een werkomgeving waarin iedereen zich prettig voelt en waarbij we iedereen op een eerlijke en waardige manier benaderen. In onze werkomgeving wordt iedereen geaccepteerd zoals hij of zij is.

Producten en diensten

Het productenaanbod van Ballast Nedam is breed. Wij ontwikkelen, realiseren, beheren, financieren en exploiteren de gebouwde omgeving. Dit doen wij in de woningbouw, de utiliteitsbouw en de infrastructuur.

Woning- en utiliteitsbouw

- Wonen (gebiedsontwikkeling, stedelijke ontwikkeling, huisvestingsconcepten, hoogbouw)
- Werken (kantoren, scholen, ziekenhuizen, hoogbouw)
- Leisure (stadions, sportaccommodaties, winkels, uitgaanscentra)

Infrastructuur

- Mobiliteit (parkeren, natte en droge infrastructuur, openbaar vervoer)
- Ruimtelijke (her)inrichting (natuurontwikkeling, gebiedsontwikkeling)
- Waterbeheer (rivierverruiming, gemalen, waterzuiveringen, baggeren)
- Energie (aardwarmte, aardgas/biogas, windenergie)
- Industriebouw (energiecentrales, kades en steigers, transformatorstations)

Product/dienst	Publieke sector	Semi-publieke sector	Bedrijven	Individuele consument
Wonen		■		■
Werken	■	■	■	
Leisure	■	■	■	
Mobiliteit	■	■	■	■
Ruimtelijke (her)inrichting	■	■	■	
Waterbeheer	■	■	■	
Energie	■	■	■	■
Industriebouw		■	■	

STRATEGIE EN BELEID

Ballast Nedam is een ontwikkelende bouwer die duurzame totaaloplossingen in de gebouwde omgeving levert. We signaleren, ontwikkelen, ontwerpen, realiseren, beheren, onderhouden en exploiteren onze producten en diensten. We zijn in staat om onze processen zowel afzonderlijk als integraal uit te voeren.

Onze strategie is gericht op het integraal werken in zowel de horizontale keten, van ontwikkelen, realiseren en beheren tot en met recycling, als in de verticale keten.

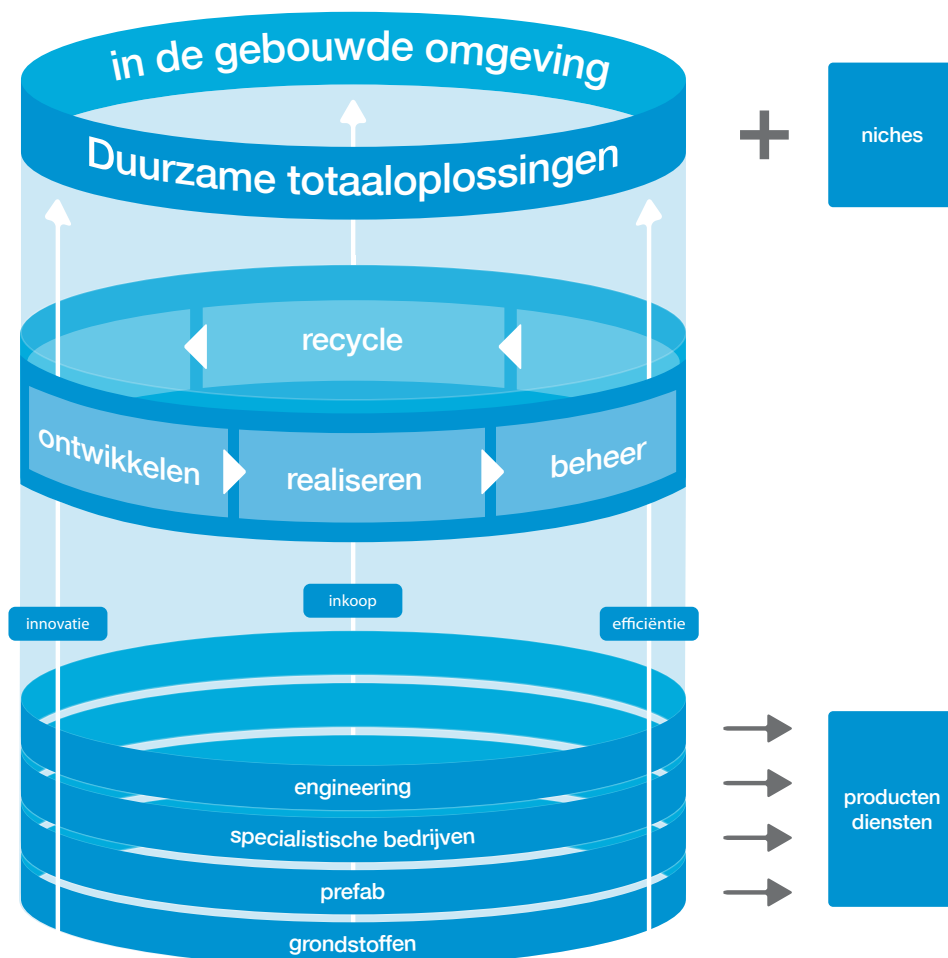
Horizontale waardeketen

Wij willen niet alleen projecten in opdracht uitvoeren. We willen ook in het voortraject een rol spelen en langer bij projecten betrokken blijven. Om beter te kunnen aansluiten bij de wensen van de klant richten wij ons in de horizontale

waardeketen steeds specifieker op de klant en zijn activiteiten. Een toenemende indeling naar onze producten en diensten is een logisch gevolg van deze ontwikkeling. In de horizontale waardeketen komen er steeds meer product-marktcombinaties, zoals rond parkeren of in de sector zorg.

Verticale waardeketen

De specialistische en toeleverende bedrijven in de verticale keten ondersteunen de bedrijven die actief zijn in de horizontale keten om duurzame totaaloplossingen te kunnen aanbieden. Die bedrijven zijn de inkoopspecialist voor de gehele organisatie en kenmerken zich door kwaliteit, innovatie en kostenleiderschap. Het productenaanbod van de specialistische bedrijven wordt gecompleteerd en hun positie wordt uitgebreid. Voor de grondstoffenbedrijven zoeken we voortdurend naar mogelijkheden om de bestaande concessies waar mogelijk uit te breiden.



Waarde vergroten

We willen de waarde van de onderneming vergroten door het verhogen van de structurele marge. Dat willen we bereiken met de volgende vier acties:

1. We wijzigen de mix van activiteiten naar relatief meer ontwikkeling (aan de voorkant van de waardeketen) en meer beheer van het onderhoud en van de exploitatie (aan de achterkant van de waardeketen) ten opzichte van het bouwen.
2. We richten ons meer op marktniches zoals industriebouw, hoogbouw, ziekenhuizen, internationale projecten en de realisatie van offshore windmolenparken, mede door de inzet van het hefschip Svanen.
3. We versterken en bouwen de specialistische en toeleverende bedrijven in de verticale waardeketen verder uit.
4. We verbeteren de operationele performance van de bedrijven door faalkosten te beperken en de interne samenwerking te intensiveren.

De keuze voor activiteiten die we in onze portfolio willen hebben, hangt af van een aantal beslissingscriteria. We kijken naar de mate waarin een activiteit samenhangt met onze kernactiviteit: duurzame en hoogwaardige totaaloplossingen bieden in de gebouwde omgeving. De toegevoegde waarde aan deze totaaloplossing kunnen we leveren in zowel de horizontale als de verticale keten. Daarnaast houden we uiteraard rekening met het onderscheidende profiel door innovatie en efficiencyvoordelen, duurzaamheid, investeringsnoodzaak, risicoprofiel en timing. Een belangrijk criterium is het potentiële rendement van de activiteiten. De investeringsprioriteiten blijven ongewijzigd: grondposities verwerven om het ontwikkelpotentieel te vergroten, concessies verwerven om grondstoffen te winnen, en onze specialistische bedrijven uitbreiden en verbreden.

Ons portfoliomanagement zorgt voor toegevoegde waarde binnen onze onderneming. De niches waarop wij ons richten en de specialismen die we daarbij kunnen inzetten, dragen alle positief bij aan het behalen van onze doelstellingen.

CONCERNSTRUCTUUR

Ballast Nedam bestaat uit twee divisies: Bouw en Ontwikkeling en Infrastructuur. Het uitgangspunt van de organisatie is het decentrale ondernemerschap in de werkmaatschappijen van deze divisies. De Raad van Bestuur bestaat uit drie leden. De twee leden naast de voorzitter hebben ieder de primaire verantwoordelijkheid voor een divisie. Om duurzaamheid binnen Ballast Nedam te verankeren is in februari 2009 Ballast Nedam Sustainability Services opgericht.

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 vanuit de volgende businessunits:

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

De divisie Bouw en Ontwikkeling beschikt over twee prefabbetonfabrieken, die actief zijn in de verticale waardeketen en zowel in- als extern 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 beheer van het onderhoud en de exploitatie. Dit gebeurt vanuit 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.

De divisie Infrastructuur beschikt over een groot aantal werkmaatschappijen die actief zijn in de verticale waardeketen:

- Ballast Nedam Engineering is een multidisciplinair ingenieursbureau dat advies- en ontwerpdiensten levert in alle fasen van de bouw van zowel vastgoed- als infrastructuurprojecten.
- Elf specialistische bedrijven zijn uitsluitend gericht op specifieke producten zoals funderingen en bouwkuipen. Innovatie, kostenleiderschap en inkoopkennis zijn de kernthema's.
- Vier prefabfabrieken leveren aan de hele bouwmarkt, met als zwaartepunt de infrastructuurprojecten.
- Het grondstoffenbedrijf heeft concessies in Nederland, België, Duitsland en Noorwegen.

Voor beide divisies

Drie bedrijven worden gezamenlijk aangestuurd door beide divisies:

- Ballast Nedam Concessies richt zich in de horizontale keten op projecten met een concessie karakter, zoals de publiek-private samenwerkingsverbanden.

- Ballast Nedam Beheer richt zich op het beheer van het onderhoud en de exploitatie van zowel bouw- en vastgoedprojecten als infrastructuurprojecten.
- Ballast Nedam Bouwmaterieel richt zich in de verticale keten op het beheer en de exploitatie van het algemene bouwmaterieel van beide divisies.

Sinds november 2009 behandelt de nieuw opgerichte businessunit Ballast Nedam Prefab alle prefabtoepassingen van de tenderfase, via de engineering tot en met de montage.

Overig

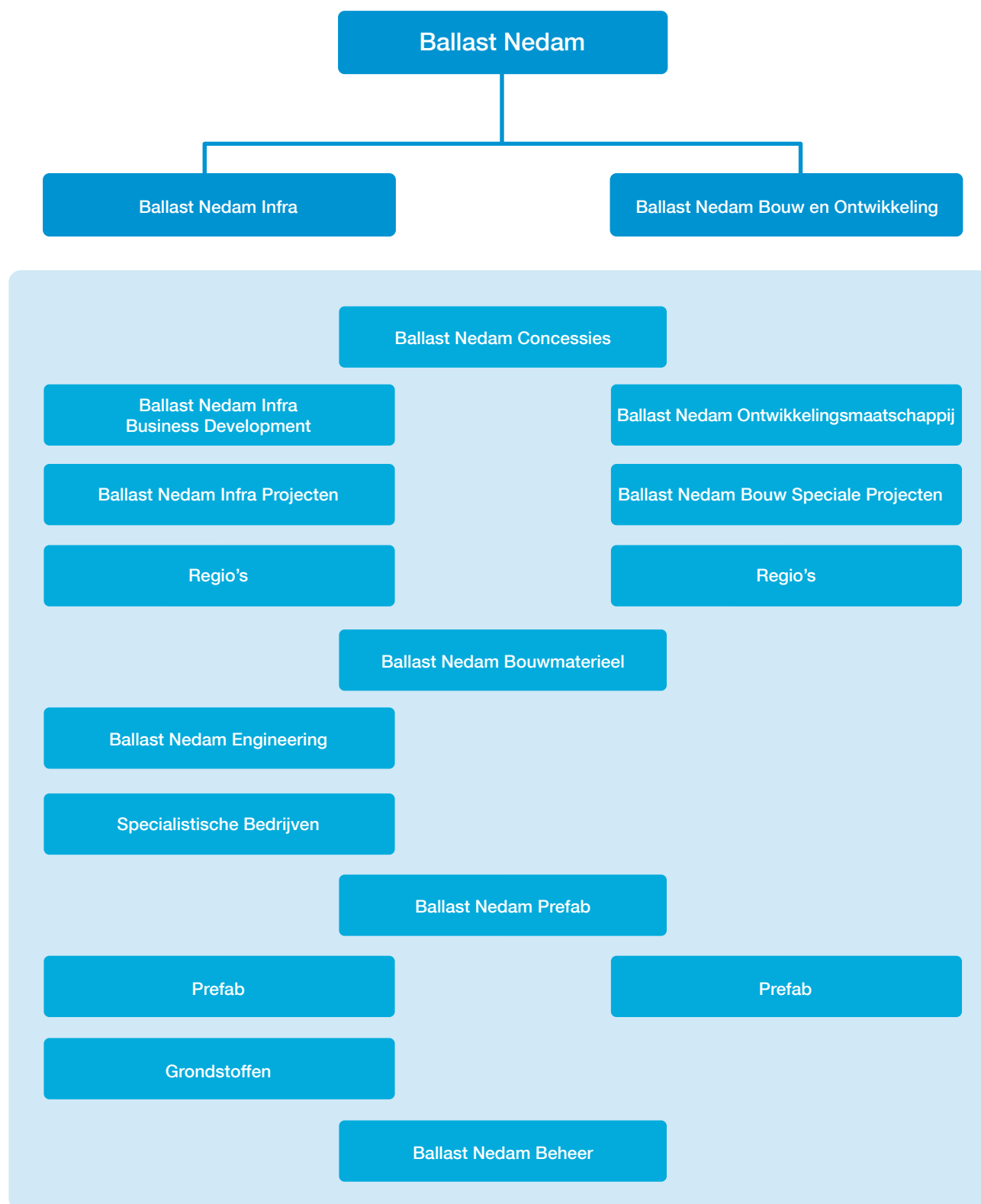
In 2005 is de divisie International opgeheven. Nieuwe internationale projecten en de afhandeling van lopende internationale projecten worden aangestuurd vanuit de divisie Infrastructuur. De exploitatie van een skiresort in Canada wordt verantwoord onder de overige activiteiten.

BALLAST NEDAM PREFAB OPGERICHT

Ballast Nedam heeft in 2009 besloten om de nieuwe werkmaatschappij Ballast Nedam Prefab op te richten. Deze werkmaatschappij wordt de verbindende schakel tussen alle aanneembedrijven van Ballast Nedam en de vier prefabbedrijven Haitsma Beton, Waco Lingen, Omnia Plaatvoer en Hoco Beton. We bundelen de activiteiten, van de tenderfase, via de engineering tot en met de montage, die nu nog versplinterd binnen de aanneembedrijven en de prefabbedrijven plaatsvinden. Hiermee behalen we concurrentie- en synergievoordelen. Deze nieuwe werkwijze past binnen de strategie van Ballast Nedam, waarin steeds meer activiteiten en producten in gespecialiseerde eenheden worden georganiseerd die we vroegtijdig op projecten kunnen inschakelen.



Organogram



MARKTOMSTANDIGHEDEN

De kredietcrisis heeft de wereld in 2008 verrast en de daarop volgende recessie is wereldwijd voelbaar. Inmiddels zijn de eerste tekenen van economisch herstel zichtbaar. In de productiesector is weer sprake van een lichte groei en deze zal naar verwachting doorzetten in 2010 en latere jaren. Het Centraal Planbureau voorziet voor 2010 een voorzichtige economische groei van 1,5 procent. Het zal enige tijd duren voordat de in 2009 geraamde krimp van 4 procent goedgemaakt is.

De bouwsector reageert vertraagd op het herstel en de verwachting is dat de bodem van de crisis voor de bouwsector pas in 2011 wordt bereikt. Herstel zal dan vanaf 2012 kunnen optreden en de algemene verwachting is dat het totale bouwvolume pas eind 2014 weer het niveau van 2008 zal bereiken. De verschillen tussen de vastgoed- en infrastructuursector zijn echter groot.

Gevolgen crisis voor vastgoedsector

De investeringen van onze klanten blijven voorlopig achter bij het economische herstel. Ondanks het lichte herstel dat veel bedrijven doormaken, zijn de omzetniveaus van 2008 voorlopig nog niet bereikt. Door overcapaciteit en leegstand gaan bedrijven voorzichtig om met investeringen in

bijvoorbeeld huisvesting. Voor bedrijven die willen investeren, is het moeilijker en duurder om nieuwbouwplannen te financieren, waardoor deze vaak worden uitgesteld.

Particulieren zijn terughoudend met het kopen van een nieuwe woning of krijgen de financiering niet rond. Hierdoor daalt de vraag naar nieuwe woningen. Daar waar wel vraag is naar nieuwe woningen, is die anders samengesteld. Zo is er relatief meer vraag naar woningen in het goedkopere segment, en naar woningen die bijvoorbeeld bijzonder energiezuinig zijn.

De verbouw- en onderhoudsmarkt reageert minder heftig op de economische situatie. Onderhoud aan vastgoed blijft noodzakelijk en in sommige gevallen is verbouw een goed alternatief voor nieuwbouw. We verwachten dan ook dat de markt voor verbouw en onderhoud de komende jaren licht zal stijgen.

Ontwikkelingen infrastructuurmarkt

In de markt voor infrastructuur is en blijft de overheid de belangrijkste speler. De investeringen van de centrale overheid in de infrastructuur nemen de komende jaren toe door een versnelde aanpak van een aantal grote infrastructurele knelpunten. Deze extra investeringen compenseren voor het grootste deel de terugval in

BALLAST NEDAM VOLLEDIG AANDEELHOUDER ABL2

Al bijna vier jaar is ABL2 operationeel. ABL2 is opgericht om complexe projecten op het snijvlak van infrastructuur en vastgoed integraal te coördineren. ABL2 streeft ernaar als 'public private contractor' een rol van betekenis te spelen bij het ontwikkelen en realiseren van complexe integrale gebiedsontwikkelingen. ABL2 maakt de afspraken tussen publieke en private partijen, houdt budgetten zorgvuldig binnen de perken, voorkomt dat het project in strijd is met de geldende wet- en regelgeving en bouwt voldoende ruimte in voor publieke beslismomenten.

ABL2 is gestart als samenwerking tussen Ballast Nedam en het vastgoedbedrijf TCN. Beide bedrijven participeerden voor 50 procent. Ballast Nedam heeft in 2009 haar aandelenpakket in ABL2 uitgebreid tot honderd procent.



investeringen vanuit de private markt en de lokale overheid. De verwachting is dat de totale infrastructuurmarkt in 2010 ongeveer op hetzelfde niveau uitkomt als in 2008.

Op de korte termijn vindt een verschuiving plaats. Het aanbod van grote integrale projecten is de komende jaren groot door de stimuleringsmaatregelen van de (Rijks)overheid. Het aanbod van kleinere projecten in de grond- en wegenbouw is beperkt, onder andere door de terugval van bijvoorbeeld bouw- en woonrijp maken van gebieden.

Voor de langere termijn verwachten wij een daling van de volumes in de infrastructuurmarkt. Extra investeringen die de overheid op dit moment doet om projecten eerder uit te voeren, zorgen over een aantal jaren voor bezuinigingen. Ook de grote hoeveelheid werk die het resultaat was van de spoedwetprojecten is over een aantal jaren afgerond. Het infrastructuurwerk voortvloeiend uit het aantrekken van de private investeringen in woningbouw en vastgoed moet dit compenseren. Compensatie ligt ook in het verwerven van meer projecten in de publiek-private samenwerkingen op zowel de infrastructuur- als de vastgoedmarkt.

De beheermarkt groeit langzaam binnen de infrastructuurmarkt. Groei wordt voornamelijk veroorzaakt door nieuwe grote (publiek-private samenwerkings)contracten waarin ook beheerperiodes van 20 tot 25 jaar zijn meegenomen. We verwachten dat ook het beheer van bestaande infrastructuur in de toekomst op de markt wordt gezet.

Invloed trends op onze markt

Ballast Nedam stemt haar producten en diensten af op de volgende trends die haar markten beïnvloeden.

Meer aandacht voor duurzaamheid

Een belangrijke verandering voor de komende jaren is de toenemende aandacht voor duurzaamheid. De wereld beschikt over een beperkt aantal bronnen waarmee we zuinig moeten omgaan. Het denken vanuit de levenscyclus wordt hierbij steeds meer gemeengoed. Om dit te realiseren staat ons een groot aantal middelen ter beschikking die ervoor zorgen dat we steeds duurzamer kunnen werken. ICT biedt allerlei mogelijkheden om processen efficiënter in te vullen via bijvoorbeeld Bouw Informatie Modellen (BIM).

Demografische veranderingen: invloed vergrijzing

Verandering van de bevolkingsopbouw is een andere trend die de komende jaren zowel ons personeelsbestand als onze markt zal beïnvloeden. Een relatief grote groep ervaren medewerkers zal onze onderneming verlaten. Deze uitstroom kan slechts voor een deel worden opgevangen door instroom van nieuwe medewerkers. Het behouden van kennis en capaciteit is daarom een van de speerpunten van het personeelsbeleid. Aan de andere kant hebben demografische ontwikkelingen ook invloed op de markt. De bevolking wordt ouder en is op latere leeftijd vaak welvarender. Het gevolg is een toenemende vraag naar woonconcepten die tegemoetkomen aan de wensen van de oudere burger. Dit zorgt voor veranderingen in gebouwen, zoals bijvoorbeeld in indeling en liftinstallaties, maar ook in het verdere dienstenaanbod.

Overheid doet een stapje terug

De overheid stoot steeds meer taken af. Enkele jaren terug is de energiesector losser komen te staan van de overheid en op dit moment wordt de zorgsector geprivatiseerd. Instellingen zijn daardoor zelf verantwoordelijk voor de totale exploitatie van hun vastgoed en doen daarvoor een toenemend beroep op marktpartijen. Door dit soort ontwikkelingen verwachten we een toename van het beheer van de gebouwde omgeving in verschillende sectoren. De rol die marktpartijen kunnen spelen, beweegt steeds meer in de richting van servicegerichte organisaties, die eerder bij de klant aan tafel komen en de klant ontzorgen. De diensten en producten die de klant nodig heeft worden vastgelegd in concessies en service level agreements. De klant kan zich blijven richten op zijn eigen kernactiviteiten zonder zich zorgen te hoeven maken over alles wat er om hem heen gebeurt.

Globalisering

De grenzen in de wereld vervagen en de invloed van de wereld om ons heen op Nederland wordt steeds groter. Door die globalisering worden producten en diensten makkelijker over de landsgrenzen heen aangeboden, concurrentie uit het buitenland neemt toe en contracten worden steeds vaker opgezet volgens internationale standaarden. Ook de inzet van medewerkers uit andere landen neemt toe, waardoor we steeds meer met andere culturen te maken krijgen. Hoewel de bouw nog steeds een lokale activiteit blijft, zal internationalisering onze werkwijze beïnvloeden, en daarmee de kennis en vaardigheden die daarvoor nodig zijn.

RISICOBEBEERSING EN RISICOPROFIEL

De Raad van Bestuur van Ballast Nedam is verantwoordelijk voor onze interne risicobeheersing- en controlesystemen en zorgt ervoor dat deze systemen ook goed werken. Deze systemen zijn ingericht om significante risico's te beheersen en om operationele en financiële doelstellingen te realiseren.

Optimaal risicomangement behelst het tijdig identificeren van risico's en het beheersen van de risico's die onze activiteiten op langere termijn zouden kunnen beïnvloeden. De belangrijkste uitgangspunten daarbij zijn:

- Het is alleen verantwoord om ondernemingsrisico's te lopen, als de waarschijnlijkheid van het optreden van deze risico's en de mogelijke gevolgen daarvan de continuïteit van de onderneming niet in gevaar brengen. Over het algemeen neemt Ballast Nedam een prudente houding aan ten opzichte van het accepteren van risico's.
- Onder de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur identificeren, analyseren en beheersen de divisiedirecties en overig management de risico's ieder op hun eigen niveau. Zij doen dat op zo'n manier dat deze risico's acceptabel zijn.
- De relevante wet- en regelgeving en de interne gedragsregels worden uiteraard nageleefd.

- Risico's beheersen is voor Ballast Nedam een kerncompetentie. Deze is ingebed in onze governancestructuur en is volgens maatschappelijk aanvaardbare normen in balans met onze doelstellingen en strategie.

In dit hoofdstuk behandelen we achtereenvolgens risicobeheersing en organisatie, de soorten risico's en de gevoeligheidsanalyse van de belangrijkste risico's.

RISICOBEBEERSING EN ORGANISATIE

Organisatorisch bestaat Ballast Nedam uit twee divisies en een aantal werkmaatschappijen. Om te voorkomen dat werkmaatschappijen ongewenste risico's nemen, bestaat er een structuur waarbij de divisiedirectie vooraf toestemming moet geven voor contracten boven een bepaalde grens. De Raad van Bestuur moet projecten die als risicovol gelden, steeds vooraf afzonderlijk goedkeuren. Dit geldt voor projecten met een productiewaarde van meer dan 25 miljoen euro en voor internationale contracten, investeringen in grondposities, investeringen in materiële vaste activa en meerjarige verplichtingen.

SUCCESSVOLLE BERGING MSC NAPOLI

De nieuwe uitvinding van Gebr. van Leeuwen en Disa Maritime is met succes ingezet bij de bergingsoperatie van de MSC Napoli, een containerschip dat voor de kust van Engeland is gestrand.

Het wrakdeel lag deels weggezonken in de zeebodem van Lyme Bay voor de Engelse zuidkust. De nieuw ontworpen onderwaterankerboormachine is geplaatst op de zeebodem en boort onder het wrak door, om vervolgens twaalf hijskettingen te kunnen aanbrengen.



Risico's bij het ontwikkelen van projecten voor eigen rekening beheersen we door het toepassen van limieten. Het decentrale management heeft duidelijk gedefinieerde 'terms of reference' waarin zijn bevoegdheden zijn geregeld. De risico's worden periodiek beoordeeld door het management. Jaarlijks legt het decentrale management verantwoording af over het gevoerde beleid met een interne bestuurdersverklaring.

Instrumenten om risico's goed te beheersen zijn: het waarborgen van de kwaliteit van het management, het corporategovernancebeleid, de gedragscode, de rapportage- en accountingrichtlijnen en ons managementinformatiesysteem. Ballast Nedam hanteert een handleiding voor de financiële verslaggeving en financiële procedures. Deze passen we voortdurend aan aan de veranderende regelgeving en inzichten. Een belangrijk onderdeel van het risicomanagement is verder het verzekeringsprogramma. Het afsluiten van verzekeringen is centraal georganiseerd. Deze afdeling zorgt dat risico's die voor verzekering in aanmerking komen, goed worden afgedekt en dat onze aansprakelijkheid voldoende is gedekt.

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 financiële en operationele rapportage voeren we uit aan de hand 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 bespreekt de gang van zaken periodiek 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.

Raad van Commissarissen en auditcommissie

Het risicoprofiel van Ballast Nedam en de interne risicobeheersing- en controlesystemen worden in iedere vergadering met de Raad van Commissarissen en de auditcommissie besproken. Het behalen van de ondernemingsdoelstellingen in het licht van aanvaardbaar geachte risico's zijn deels bepalend voor de remuneratie van de leden van de Raad van Bestuur. De auditcommissie vergadert driemaal per jaar in aanwezigheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur, de financiële directeur van Ballast Nedam en de externe accountant. Tijdens deze vergaderingen behandelen zij de financiële gang van zaken, de bevindingen op het gebied van interne controle en het risicomanagement van de onderneming. De werkzaamheden zijn opgenomen in het Bericht van de Raad van Commissarissen op pagina 62.

Verklaring Raad van Bestuur

De jaarrekening geeft een getrouw beeld van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst van Ballast Nedam inclusief de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen. Het jaarverslag geeft een getrouw beeld van de gang van zaken gedurende het boekjaar en de toestand op de balansdatum van Ballast Nedam, inclusief de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen. In het jaarverslag staan de wezenlijke risico's waarmee Ballast Nedam wordt geconfronteerd.

De interne risicobeheersing- en controlesystemen van Ballast Nedam worden regelmatig geanalyseerd en geëvalueerd. Het raamwerk voor interne controle heeft nadrukkelijk een plaats binnen de risicobeheersing- en controlesystemen in de interne businessplanning- en rapportagesystematiek van de werkmaatschappijen en divisies. Het risicoprofiel en de interne risicobeheersing- en controlesystemen worden iedere vergadering met de Raad van Commissarissen besproken. Er zijn geen indicaties dat de opzet van de bestaande systemen niet adequaat zou zijn. Natuurlijk beseffen we dat de interne risicobeheersing- en controlesystemen niet garanderen dat

we altijd onze doelstellingen realiseren. Evenmin kunnen we met deze systemen alle onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels helemaal voorkomen.

Er zijn in 2009 geen transacties geweest waarbij sprake was van tegenstrijdige belangen van materiële betekenis ten aanzien van de bestuurders. Ook waren er in 2009 geen transacties van materiële betekenis tussen de vennootschap en natuurlijke personen of rechtspersonen die ten minste 10 procent van de aandelen houden. De best practicebepalingen II.3.2 tot en met II.3.4 uit de corporategovernancecode worden nageleefd. Er waren in 2009 geen wezenlijke veranderingen in de werking en opzet van de risicobeheersing- en controlesystemen.

SOORTEN RISICO'S

Ballast Nedam heeft te maken met verschillende risico's. In deze paragraaf leest u de achtergrond van strategische risico's, marktrisico's, financiële en operationele risico's, liquiditeit- en treasuryrisico's, sociale risico's, ICT-risico's en overige risico's.

Strategische risico's

Onze ondernemingsstrategie rust op twee belangrijke pijlers. Ten eerste willen we de voor- en achterkant van de horizontale keten versterken door eerder een rol te spelen bij projecten en door er langer bij betrokken te blijven. Ten tweede versterken we de toeleverende bedrijven in de verticale keten door het productenaanbod en de specialismen verder te completeren; we voeren actief portfoliomanagement. De markt voor infrastructuur is de komende jaren nog redelijk stabiel en mede dankzij onze aanwezigheid in niches is het risicoprofiel relatief gunstig. De markt voor bouw- en vastgoedontwikkeling is daarentegen veel conjunctuurgevoeliger. Hoewel de gevolgen van de recessie de komende jaren nog zullen nadreunen, is de gevoeligheid voor de conjunctuur inmiddels geleidelijk aan het afnemen dankzij onze ondernemingsstrategie. Onze strategie houdt enerzijds in dat we investeren in activiteiten met langdurige, voorspelbare kasstromen, waaronder beheer en onderhoud, en publiek-private samenwerkingsverbanden. Anderzijds beschikken we over ook over activiteiten die

onderling verschillend presteren in verschillende fasen van de conjunctuurencyclus.

Marktrisico's

Ballast Nedam is voornamelijk actief op de Nederlandse markt. De resultaten worden in belangrijke mate beïnvloed door de economische situatie en de bestedingen van de overheid. Circa 70 tot 80 procent van de omzet is afkomstig van (semi)publieke opdrachtgevers en tijdens een recessie is dat gunstig voor de continuïteit en de betalingszekerheid. Bij de divisie Infrastructuur bestaan er in de huidige marktomstandigheden risico's van overcapaciteit, vooral wat betreft de algemene aanbestedingswerken en de standaard prefabproducten. De opbrengsten van Bouw en Ontwikkeling zijn voor een belangrijk deel afhankelijk van het vertrouwen van de (woon)consument in de toekomst. Dit consumentenvertrouwen is op zijn beurt weer afhankelijk van de beschikbaarheid van financiering, het behoud van werk, de hoogte van de rente, het vertrouwen in het overheidsbeleid op het gebied van de aftrekbaarheid van de hypotheekrente en het economisch klimaat. Dit vertrouwen lijkt zich momenteel op een dieptepunt te bevinden. Woningbouw vertegenwoordigt normaal gesproken circa 25 procent van de jaaromzet.

Om in de toekomst relatief meer in eigen beheer te kunnen ontwikkelen zijn afgelopen jaren strategische grondposities



Als onderdeel van de reconstructiewerkzaamheden aan de A12 Zoetermeer-Gouda heeft Ballast Nedam onder de nieuwe afrit een fietstunnel gebouwd: de Kathedraal. De Kathedraal heeft een gesloten boogconstructie, opgebouwd uit gegolfde stalen platen. De fietstunnel heeft een overspanning van ruim 16 meter en is daarmee een van de grootste gegolfde stalen tunnels van West-Europa. Het blauwe strijklicht versterkt het ruimtelijke effect in de tunnel en voldoet aan de eis om de fietspassage zo aangenaam en veilig mogelijk te maken.

verworven voor in totaal 157 miljoen euro. De grondposities worden tegen historische kostprijs gewaardeerd.

Op iedere afzonderlijke grondpositie wordt ieder jaar een impairmenttest gedaan. Bij projecten in eigen beheer starten we pas met de bouw, zodra we er zeker van zijn dat ten minste 60 procent van de woningen of 100 procent van het zakelijk vastgoed is verkocht of verhuurd. De grondposities vormen een goede basis om te kunnen profiteren van een economisch herstel.

Financiële en operationele risico's

De meest risicovolle onderdelen van het primaire proces zijn het ontwerp, de voorcalculatie, het offertetraject, de inkoop, de projectvoorbereiding en vooral de overdracht tussen deze fasen. Afhankelijk van de omvang en complexiteit van projecten is een second opinion vereist over belangrijke onderdelen. Voor zover operationele risico's niet te verzekeren zijn, worden deze als een risicopremie in de begroting opgenomen. Het wel of niet optreden van een risico, ondanks de uitgevoerde beheersmaatregelen, beïnvloedt de marge van een project vaak aanzienlijk.

In de uitvoeringsfase zijn de risico's vaak van technische aard. Ballast Nedam spant zich in om haar procesbeheersing voortdurend te verbeteren, de kwaliteit van haar projecten te borgen en de faalkosten stelselmatig te analyseren. Voor projecten worden de gebruikelijke verzekeringen afgesloten tegen risico's tijdens de ontwerpfase en de bouw. Ook met Bouw Informatie Modellen (BIM) kunnen we steeds sneller procesrisico's herkennen en beheersen. Daarnaast voorkomen we, waar mogelijk, betalingsrisico's bij de uitvoering van projecten door in het contract voorschotbetalingen vast te leggen die in overeenstemming zijn met het uit te voeren werk.

Liquiditeit- en treasuryrisico's

De divisies Infrastructuur en Bouw en Ontwikkeling hebben hun eigen financieringsfaciliteiten. Voor deze divisies zijn geen aansprakelijkheidsverklaringen gedeponneerd. 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, omdat er minder projecten in uitvoering worden genomen. Ballast Nedam beheerst dit risico door periodieke kasstroomprognoses te maken. Bovendien beschikken we over

voldoende kredietfaciliteiten. Treasury is een gezamenlijke verantwoordelijkheid en is daarom centraal georganiseerd.

Ballast Nedam voert slechts 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 is niet afgedekt.

De combinatie van 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. Voor een toelichting en gevoeligheidsanalyse van de financiële risico's zie pagina 108.

Sociale risico's

Medewerkers zijn een belangrijk deel van de waarde van een onderneming. Het succes van Ballast Nedam is in hoge mate afhankelijk van het aantrekken en vasthouden van goede medewerkers. Arbeidsomstandigheden in de bouw zijn traditioneel gezien zwaar en de sector kampt met een relatief hoog ziekteverzuim (zie de nadere informatie op pagina 43). Ballast Nedam werkt met een relatief groot aandeel flexibele arbeidskrachten, voornamelijk via de inzet van onderaannemers, waardoor de operationele marge minder gevoelig is voor omzetsdaling. Eventuele stakingen, werkonderbrekingen en integriteitkwesaties kunnen leiden tot een aanzienlijke omzetsdaling.

ICT-risico's

Zowel de voorbereiding als de realisatie van onze projecten hangen in hoge mate af van de ICT-systemen. Jaarlijks besteden wij een substantieel bedrag aan hardware en software om onze ICT-systemen te verbeteren. Ballast Nedam gebruikt ook nog een aantal al wat oudere systemen die over het geheel genomen wel zeer betrouwbaar zijn. Bij het invoeren van nieuwe systemen kijken we steeds naar de systemen die we al gebruiken, en kiezen we voor bewezen technologie. Langdurige storingen in de ICT-systemen kunnen onze werkzaamheden in zekere mate belemmeren. We achten de kans hierop echter klein, omdat we goede beveiligingsmaatregelen gebruiken zoals back-ups systemen, firewalls en virusscanners.

Overige risico's

In Saoedi-Arabië loopt een procedure waarin de fiscale autoriteiten de status betwisten van een contract uit 1999 dat van belasting is vrijgesteld. Ballast Nedam bestrijdt deze fiscale claim 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 niet aansprakelijk is.

In Canada hebben de fiscale autoriteiten een belasting-aangifte 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 een nog lopende huurverplichting is een voorziening opgenomen. De Britse mededingingsautoriteit, 'Office of Fair Trading' genaamd, heeft aan Ballast Nedam N.V. een boete van ongeveer € 9 miljoen opgelegd voor overtredingen van de Britse mededingingswet door Ballast Plc in januari en februari 2001. Inmiddels is hiertegen beroep aangetekend. Het is overigens onzeker of betaling van deze boete in Nederland kan worden afgedwongen. Mede om deze reden is 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 tegendclaim van de gedaagden ontvangen. In 2009 is in een tussenvonnis een deel van de vorderingen, een bedrag van ongeveer € 20 miljoen, aan Ballast Nedam toegewezen. Tegen het tussenvonnis is hoger beroep aangetekend. Gezien de onzekere uitkomst is geen van beide claims financieel verwerkt in de jaarrekening.

RISICOPROFIEL

In deze paragraaf geven we een gevoeligheidsanalyse van achtereenvolgens het financieringsrisico, het reputatierisico, het sectorrisico, het operationele risico en het marktrisico woningbouw.

Financieringsrisico

Het risico dat de financiering van Ballast Nedam op termijn onder druk komt te staan, is aanzienlijk gereduceerd. In maart 2010 is er overeenstemming bereikt met de Rabobank en de FGH-bank over de belangrijkste financieringen die in 2012 zouden aflopen: deze zijn met twee respectievelijk drie jaar verlengd. Dit risico is mede beperkt doordat er geen convenanten gelden.

Daarnaast beschikt Ballast Nedam over niet-gecommiteerde bankgarantiefaciliteiten en kasgeldfaciliteiten bij Nederlandse banken om projecten te financieren. Het risico dat de banken deze faciliteiten opzeggen, is beperkt door de al uitstaande garanties bij deze banken.

Het financieringsrisico op publiek-private samenwerkingsprojecten (pps-projecten) is toegenomen. Op de pps-projecten in de aanbestedingsfase wordt momenteel een grotere garantstelling geëist en in de meeste gevallen verwachten de banken een hogere inbreng van eigen vermogen van de deelnemende partijen. Door de opname van de pps-financieringen in de balans staat de solvabiliteitsratio op het eerste gezicht onder druk. Dit behoeft over het algemeen nadere toelichting bij belanghebbenden.

Reputatierisico

Ballast Nedam geniet als onderneming een solide en positieve reputatie. Dit geldt als een waardevol bezit voor de onderneming. Grote reputatieschade kan voortkomen uit overtredingen van de gedragscode waaronder overtredingen van de mededingingsregels. Hoe groot de gevolgen zijn van zulke overtredingen laat zich moeilijk kwantificeren, maar Ballast Nedam realiseert zich dat dit het bestaansrecht van de onderneming kan bedreigen. In 2010 wordt de interne gedragscode vernieuwd, en een daarbij behorend complianceprogramma uitgerold (zie de nadere informatie hierover op pagina 47).

Sectorrisico

De projectontwikkeling en de bouw- en infrasector zijn in het algemeen laatcyclisch ten opzichte van de algemene conjunctureel-economische ontwikkeling. Het gemiddelde bouwvolume varieert in Nederland van een groei van 5 tot 10 procent in goede jaren tot stagnatie of licht negatieve groei in slechte jaren. De prijsontwikkeling fluctueert in de regel nog

heviger en is sterk afhankelijk van vraag en aanbod, zowel aan de inkoopkant als de verkoopkant van de onderneming. De operationele winstmarges zijn relatief laag. Op termijn streven we naar een marge tussen de 3 en 5 procent. In het huidige economische klimaat zal dit niveau in 2010 echter niet haalbaar zijn.

Operationeel risico

De meest risicovolle onderdelen van het primaire proces zijn het ontwerp, de voorcalculatie, het offertetraject, de inkoop, de projectvoorbereiding en vooral de overdracht tussen deze fasen. Door de toegenomen orderportefeuille zijn deze risico's toegenomen. Hiertegenover staat dat de orderportefeuille gespreid is over meer dan 800 projecten en geen van de individuele projecten meer dan 7 procent aan de jaaromzet bijdraagt. Omdat de risico's in het voortraject aanzienlijk kunnen zijn, is het moeilijk om een kwantitatieve gevoeligheidsanalyse te maken. Als zich grote tegenvallers voordoen op meer projecten tegelijkertijd, zou het huidige operationeel resultaat sterk kunnen dalen, mede gelet op de

relatief lage winstmarges. Dankzij een goede spreiding van de orderportefeuille en ons risicobeheersingbeleid achten wij de kans hierop gering.

Marktrisico woningbouw

Het risico dat de woningverkopen van door Ballast Nedam ontwikkelde woningen zwaar onder druk zouden komen te staan, heeft zich in 2009 voorgedaan door de recessie en het daardoor verdwenen consumentenvertrouwen. We hebben daarom maatregelen genomen die variëren van het reduceren van kosten, het kleinschaliger maken van projecten, het intensiveren van de samenwerking met woningcorporaties en het fabrieksmatig produceren van woningen tot het ontwikkelen van goedkopere woningen. Hoewel de gevolgen van de recessie nog enige tijd zullen duren, biedt de woningmarkt op lange termijn een goed perspectief. Hierdoor en door de onderliggend goede kwaliteit en de wijze van waarderen, achten we het risico van een materiële impairment op de grondposities beperkt.

SWOT-ANALYSE

De onderstaande SWOT-analyse bevat de vier belangrijkste sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen die zijn behandeld in de hoofdstukken Over Ballast Nedam en Risicobeheersing en risicoprofiel.

STERKTES	KANSEN
• Goede spreiding van activiteiten met een focus op Nederland. • Strategisch goed gespreide grondbank met groot ontwikkelingspotentieel. • Een sterk imago en solide financiële positie. • Goede portefeuille van bedrijven in de verticale waardeketen, die zich kenmerken door kwaliteit, innovatie en kostenleiderschap.	• Groeiende markt voor publiek-private samenwerking in Nederland. • Een structureel tekort aan woningen. • Marktniches zoals offshore windmolens, aardgastankstations, ziekenhuizen en industriebouw. • Toenemend aandeel projectontwikkeling en beheeractiviteiten.
ZWAKTES	BEDREIGINGEN
• Geringe concernomvang in relatie tot publiek-private samenwerkingsprojecten en grote infrastructurele projecten. • Benutten van de synergie tussen de verschillende activiteiten kan worden versterkt. • Relatief grote afhankelijkheid van de Nederlandse markt. • Relatief lange doorlooptijd van de grondbank.	• Geen herstel van de vastgoedmarkt. • Faillissementsrisico van toeleveranciers. • Op termijn een tekort aan gekwalificeerde medewerkers. • Toenemende tenderkosten.

HET AANDEEL EN DIVIDENDVOORSTEL

Aandelen en beursnotering

Per 31 december 2009 bedroeg het aantal geplaatste aandelen 10 miljoen en het aantal uitstaande aandelen 9 701 918. Het aantal (certificaten van) ingekochte eigen aandelen bedroeg 298 082 per 31 december 2009 (2008: 129 751). In 2009 zijn er 168 331 (certificaten van) aandelen ingekocht en in januari 2010 zijn er additioneel 1 918 (certificaten van) aandelen ingekocht. In totaal zijn nu 300 000 (certificaten van) aandelen ingekocht om de verplichtingen uit de lopende managementoptieregeling af te dekken.

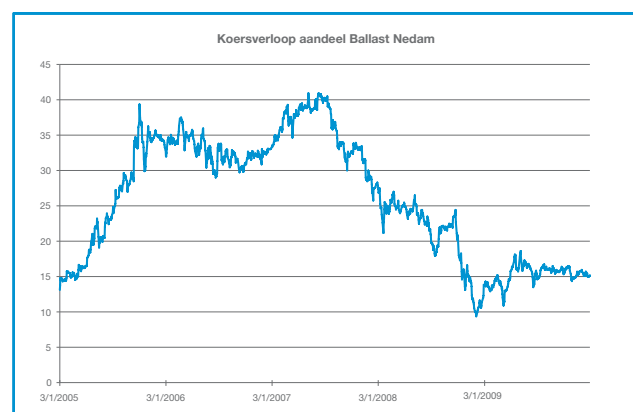
Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam geeft certificaten van aandelen uit en houdt de onderliggende aandelen. De certificaten zijn volledig en onbeperkt royeerbaar. Per 31 december 2008 bedroeg het aantal uitgegeven certificaten 97,4 procent van het geplaatste kapitaal. De certificaten 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.



De Nuon Magnumcentrale heeft een capaciteit van 1 300 megawatt en zal ruim twee miljoen huishoudens van energie voorzien. De bijdrage van Ballast Nedam hieraan: de tijdelijke voorzieningen, de funderingswerkzaamheden, de staalconstructies, de gebouwen en het design & construct van het complete koelwatercircuit. Ook hebben we een innovatieve manier van (gedempt) heien ontwikkeld om de geluidsoverlast voor de omgeving te beperken.

Koersontwikkeling

De slotkoers 2009 voor het aandeel Ballast Nedam op NSYE Euronext was 15,20 euro. Per 31 december 2008 was de slotkoers 13,83 euro. De hoogste slotkoers van 18,62 euro werd bereikt op 7 mei 2009. De laagste slotkoers van 10,89 euro werd genoteerd op 9 maart 2009. Het aandeel Ballast Nedam steeg in 2009 met 9,9 procent, de AMS Small Cap Index (AScX) steeg in 2009 met 45 procent.



Omzetvolume

De liquiditeit van het aandeel Ballast Nedam is in 2009 gedaald. Het gemiddelde aantal verhandelde aandelen in 2009 bedroeg 11 820 per handelsdag, in 2008 was dat aantal 27 452.

Dividenduitkering

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 2009 per uitstaand aandeel 0,31 euro als dividend uit te keren in contanten. In 2009 heeft Ballast Nedam 1,24 euro dividend betaald over 2008. In 2008 is er 1,38 euro dividend betaald over 2007.

Overige gegevens per uitstaand aandeel van 6 euro nominaal

		2009	2008	2007	2006	2005
Eigen vermogen	€	16,62	17,05	17,31	15,98	12,54
Betaald dividend	€	1,24	1,38	1,34	1,02	–
Nettoresultaat	€	0,62	2,46	2,75	4,44	2,05

Aandeelhouders met belang van 5 procent of meer

Met betrekking tot de (certificaten van) aandelen waren per 13 maart 2010 op basis van hoofdstuk 5.3 van de Wet op het financieel toezicht de volgende belangen van 5 procent of meer gemeld:



■	Navitas B.V.	15,4%
■	Hurks Groep B.V.	15,4%
■	Delta Lloyd Levensverzekering N.V.	6,8%
■	Delta Deelnemingen Fonds N.V.	5,8%
■	Menor Investments B.V.	5,1%
■	Bibiana Beheer B.V.	5,0%
■	Overig	46,5%

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Op 7 mei 2010 is de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Ballast Nedam in Artis Conferentiecentrum aan de Plantage Middenlaan 41a - 43 in Amsterdam. De vergadering begint om 13.30 uur. Voorafgaand aan deze vergadering vindt om 12.00 uur de Vergadering van Certificaathouders van Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam plaats. Geïnteresseerden kunnen de agenda's voor deze vergaderingen opvragen bij de vennootschap of downloaden van de website van Ballast Nedam.



De originele kasteelboerderij Genhoois dateert al uit de zestiende eeuw en kent een rijke geschiedenis. Laudy heeft deze kasteelhoeve in Schin op Geul gerestaureerd en verbouwd tot een monumentale hoeve met zes luxe woningen.

STAKEHOLDERS-ANALYSE

Ballast Nedam onderhoudt goede relaties met haar stakeholders door een constante dialoog met hen te voeren. De belangrijkste stakeholders, waarmee we van gedachten wisselen over uiteenlopende maatschappelijke onderwerpen, worden in deze paragraaf toegelicht.

Opdrachtgevers en klanten

Ballast Nedam streeft ernaar opdrachtgevers van dienst te zijn bij het realiseren van hun doelen op een efficiënte, veilige en duurzame manier. De meeste werkmaatschappijen onderhouden vaste relaties met hun opdrachtgevers. Bij de uitvoering van projecten wordt intensief samengewerkt met opdrachtgevers, onder meer door het formuleren van heldere doelstellingen voor het betreffende project. Daarbij krijgen duurzaamheidscriteria steeds meer de aandacht. Ballast Nedam heeft de ambitie om duurzame alternatieven en oplossingen aan te bieden, ook wanneer daar bij een aanbesteding niet specifiek naar wordt gevraagd. Bij het voltooiën van een project evalueren we de uitvoering met de opdrachtgever zodat we onze dienstverlening verder kunnen verbeteren. Een duurzame, langdurige relatie met opdrachtgevers staat daarbij voor ons centraal.

Medewerkers

Ballast Nedam overlegt in alle geledingen van het bedrijf structureel met haar medewerkers. Erg belangrijk vinden we de open en constructieve dialoog met alle decentrale medezeggenschapsorganen, vertegenwoordigd in de Centrale Ondernemingsraad (COR). De COR kwam in 2009 negenmaal bijeen voor regulier overleg, waarvan vijfmaal voor overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur. Bij deze overlegvergaderingen was eenmaal ook een lid van de Raad van Commissarissen aanwezig. Onderwerpen van gesprek waren de algehele stand van zaken, waaronder strategie, werkgelegenheid, (half)jaarcijfers, bijzondere projecten en aanbestedingen en interne samenwerking.

De COR verleende in 2009 instemming aan de Interne Meldregeling Ballast Nedam. De COR adviseerde de bestuurder in 2009 over het anders organiseren van de prefab bedrijven en over de overname van de aandelen in ABL2 en Libella Nederland B.V.

In 2009 heeft het bestuur van de onderneming vijfmaal overlegd met een afvaardiging van de vakorganisaties. Met de vakbonden was een sociaal plan voor de jaren 2008-2009 overeengekomen om de nadelige gevolgen voor werknemers op te vangen, die voortkomen uit de organisatiewijzigingen op bedrijfseconomische gronden. Dit sociaal plan gaf een dekking voor het wegvallen van werk en loon.

Ballast Nedam heeft in 2009 een medewerkerstevredenheids-onderzoek gehouden onder de medewerkers van de divisie Infrastructuur en de holding (meer hierover in het hoofdstuk Medewerkers op pagina 40). Daarnaast onderhoudt Ballast Nedam een actieve dialoog met de medewerkers via de interne communicatiemiddelen. We beschikken over een eigen intranet en distribueren personeelsbladen met nieuws en informatie over de organisatie, projecten, veiligheid, opleidingen en milieuonderwerpen.

Aandeelhouders

Als beursgenoteerde onderneming hecht Ballast Nedam groot belang aan goede relaties met al haar aandeelhouders. De belangstelling van de zijde van beleggers komt tot uitdrukking in het grote aantal contacten in de vorm van bilaterale afspraken, rondleidingen, roadshows, deelname aan seminars en presentaties door de Raad van Bestuur. Door regelmatig persberichten te publiceren, onze website actueel te houden en persconferenties en de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders te organiseren, houden wij hen eveneens op de hoogte van ons beleid en geven we belangstellenden de gelegenheid hierover vragen te stellen.

Ook buiten het formele jaarlijkse contact in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zoekt de Raad van Bestuur een constructieve dialoog met aandeelhouders.

De Raad van Bestuur bezoekt de grotere aandeelhouders individueel, om hen onder andere achtergrondinformatie te geven en te consulteren over de ondernemingsstrategie. Ook in 2009 werd een aantal beleggers persoonlijk bezocht. Daartoe vonden zestien roadshows plaats in verschillende steden in Europa, de Verenigde Staten en Canada, en werden een aantal individuele presentaties in Nederland gehouden. In totaal was er persoonlijk contact met 75 institutionele beleggers en aandeelhouders. De data, locaties, begeleidende banken en de presentaties van de roadshows staan op onze website www.ballast-nedam.nl.

Leveranciers en onderaannemers

In de keten van ontwerpen, ontwikkelen, realiseren en beheren van bouwprojecten speelt inkoop een belangrijke rol. Een inkoopstrategisch onderzoek in 2008 toonde aan dat de ketenbrede inzet van Ballast Nedam van hoog niveau is. Wij streven ernaar leveranciers en onderaannemers aan ons te binden, zodat wij een gezamenlijke bijdrage kunnen leveren aan het voortdurende proces van verbeteren en optimaliseren. Daarbij zijn veiligheid en duurzaamheid belangrijke aandachtspunten. In de paragraaf Ketenverantwoordelijkheid op pagina 39 gaan we nader in op hoe we meer samenwerking zoeken met onze leveranciers.

Omwonenden van projecten

Het uitvoeren van werkzaamheden in een omgeving waarin mensen wonen, werken en recreëren, zorgt vaak voor overlast. Overleggen met de omgeving waarin wij werken, is daarbij zeer waardevol. Hoe vaak en met wie we overleggen hangt af van het project. Vaak vindt indirect overleg via de opdrachtgever plaats. Doordat Ballast Nedam in een steeds vroeger stadium bij projecten betrokken is, communiceren we steeds vaker direct met de omgeving. De omwonenden, de opdrachtgever en wijzelf ervaren dit als een positieve ontwikkeling. De introductie van het keurmerk Bewuste Bouwers is hier een directe weerslag van.

Overheden

De overheden op zowel rijksniveau, provinciaal als gemeentelijk niveau hebben verschillende rollen voor de werkmaatschappijen van Ballast Nedam. Enerzijds treden ze met wet- en regelgeving kaderstellend en handhavend op bij onze activiteiten. Anderzijds zijn het ook opdrachtgevers voor projecten of partners bij gebiedsontwikkeling. Afhankelijk van de rol vinden intensieve gesprekken plaats tijdens bijvoorbeeld vergunningverleningstrajecten, bouwteambijeenkomsten (opdrachtgevende rol) of in

KEURMERK BEWUSTE BOUWERS

Met de introductie van het keurmerk Bewuste Bouwers wil Stichting Bewuste Bouwers een impuls geven aan de relatie van bouwplaatsen met hun omgeving. Het keurmerk stimuleert goede communicatie met de omgeving van bouwlocaties en maakt de professionaliteit op bouwplaatsen zichtbaar. Het uitwisselen van goede en praktische oplossingen tussen bouwplaatsen onderling zal de gemiddelde kwaliteit van grote en kleine bouwplaatsen verhogen.



gemeenschappelijke ontwikkelingsmaatschappijen (partnerrol). Ballast Nedam gaat de dialoog met overheid en publieke organisaties aan door tal van overheidsinitiatieven actief te ondersteunen en bij te dragen aan organen als Agentschap NL. Op Europees niveau voeren we de dialoog via het EC Liaison Office.

Niet-gouvernementele organisaties en de maatschappij

Ballast Nedam hecht eraan recht te doen aan de belangen van de omgeving waarin zij opereert. Onze missie is om een positieve bijdrage te leveren door betrokkenheid bij de samenleving. We nemen kennis van beoordelingsrapporten van niet-gouvernementele organisaties en streven ernaar de daarin behandelde onderwerpen te adresseren. Dit komt onder meer tot uitdrukking in de lidmaatschappen van ondernemingsorganisatie VNO-NCW en Bouwend Nederland, de grootste ondernemersorganisatie in de bouw.

Onze open en positieve opstelling ligt ook ten grondslag aan de rol die we spelen in de verkenning van nieuwe markten en producten. Zo levert Ballast Nedam een bestuurslid aan de Europese windenergie associatie (EWEA: European Wind Energy Association) die het gebruik van windenergie stimuleert. Ook zijn we lid van Aardgas Mobiel, een onafhankelijk samenwerkingsverband dat het rijden op aardgas en groengas in Nederland bevordert. Via de Dutch Green Building Council (DGBC) dragen we bij aan concrete toepassing van duurzaamheid in de bebouwde omgeving.

Onze deelname aan European Network of Construction Companies for Research and Development (ENCORD), een Europees netwerk van ongeveer 25 bedrijven, biedt toegang tot de grotere Europese onderzoeksprojecten. Dit wordt verder toegelicht in de innovatieparagraaf op pagina 37.

Kennis- en onderwijsinstellingen

Ballast Nedam onderhoudt intensieve banden met kennisinstellingen, universiteiten en hogescholen; binnen en buiten de branche, en landelijk en regionaal. Om ook in de toekomst te kunnen blijven beschikken over goed opgeleide medewerkers, moeten we blijvend investeren in het ontwikkelen van goede relaties met relevante kennisinstututen. Veel medewerkers van Ballast Nedam spelen een rol in samenwerkingsverbanden met leerorganisaties zoals Fundeon, de Technische Universiteit Delft en het onderwijsprogramma Human Capital Water van het Nederlands Water Platform. Ballast Nedam is vertegenwoordigd in het bestuur van alle vier de studieverenigingen van de Betonvereniging en neemt met vijf kenniswerkers en een bestuurslid deel aan Building Brains, een ambitieus onderzoeksprogramma onder leiding van TNO. De ontwikkeling van de A2-school is een goed voorbeeld van deze samenwerking. Bij het aannemen van het project Avenue2 heeft Ballast Nedam met projectpartner Strukton aan de gemeente Maastricht toegezegd 75 leerwerkplekken te gaan invullen.

BUNDELING KENNIS EN PRAKTIJK IN BUILDING BRAINS

De kredietcrisis heeft hard toegeslagen in de bouwsector, met als gevolg: omzetverlies. Het risico dat daarmee belangrijke kennis en ervaring verloren gaat, is groot. Daarom heeft het Ministerie van Economische Zaken als maatregel de zogeheten kenniswerkersregeling in het leven geroepen voor de bouwsector.

Ballast Nedam neemt deel met vijf kenniswerkers en heeft een zetel in de Management Board van Building Brains. De Building Brainsparticipanten hebben een projectplan gemaakt waarin de bundeling van wetenschap en praktijkgericht onderzoek leidt tot aanbevelingen. Dat komt goed uit, want er is grote behoefte aan integrale duurzame oplossingen op het gebied van energiereductie en energieleverende gebouwen en wijken. Daarbij is onderlinge samenhang en samenwerking noodzakelijk, bij voorkeur in combinatie met nieuwe partijen uit de energiesector.



De Oasis of the Seas biedt ruimte aan 5400 passagiers en is daarmee het grootste cruiseschip ter wereld. Bij haar maidentrip eind 2009 deed het schip de gloednieuwe haven van St. Maarten aan.

Dat kon, vanwege de nieuwe mega crusepier die Ballast Nedam een paar maanden daarvoor had opgeleverd. Met de 450 meter lange en 21 meter brede pier werd het eiland één van de drie belangrijkste bestemmingen in het Caribisch gebied voor schepen van deze omvang. Met een lengte van 360 meter en een hoogte van 65 meter is de Oasis of the Seas anderhalf keer zo groot als de Queen Mary 2, tot voor kort het grootste cruiseschip.

De eerste pier van Sint Maarten werd in 1999 door Ballast Nedam gebouwd. Daar meren nu dagelijks tot vier schepen aan. Met de tweede pier is de capaciteit uitgebreid tot zes van de grootste schepen per dag.



De hoogwaterkering op de Waalkade voldeed niet meer aan de juiste eisen, zodat de binnenstad van Nijmegen bij hoogwater onder water kon komen te staan. Ballast Nedam heeft daarom een nieuwe primaire waterkering gebouwd. De kade van deze waterkering is 1,3 kilometer lang. Tijdens onze werkzaamheden zijn we onder meer gestuit op een oude, 250 meter lange kademuur. Om er zeker van te zijn dat de nabijgelegen zeer oude gebouwen geen schade zouden oplopen, hebben we deze en andere obstakels in de ondergrond trillingsvrij gesloopt.

OFFSHORE WINDPARK BELWIND

Voor de kust van Zeebrugge (België) ligt het Offshore Windpark Belwind. Als het op volle sterkte is, voorzien 110 windturbines circa 350.000 huishoudens van groene stroom. Dit bespaart 540.000 ton CO₂-uitstoot per jaar. Het windpark op de zandbank Blijh Bank ligt 46 kilometer uit de kust en tot 37 meter diep in het water. Ons hefschip Svanen heeft alle eigenschappen om onder deze omstandigheden te opereren. In de eerste bouwfase heeft Ballast Nedam de 56 stalen buispalen voor de funderingen geplaatst.



DOELSTELLINGEN

In deze paragraaf geven we aan wat onze doelstellingen waren voor 2009 en in hoeverre we die bereikt hebben. In het verlengde daarvan formuleren we onze doelstellingen voor 2010.

DOELSTELLINGEN 2009

Doelstelling 1

De organisatie op de korte termijn aanpassen aan de sterk gewijzigde marktomstandigheden voor de projectontwikkeling van vastgoed. Ballast Nedam zal het kostenniveau van de ontwikkelingsactiviteiten verlagen, nieuwe woningproducten voor de lagere prijsklassen ontwikkelen, een aantal bestaande projecten herontwikkelen en terughoudend zijn bij investeringen in nieuwe ontwikkelposities.

Realisatie

Bij de ontwikkelingsmaatschappij, de prefabfabrieken en regiobedrijven in het noorden en oosten is de personeelssterkte aangepast. Een aantal projecten is herontwikkeld naar starterswoningen of in kleinere deelplannen opgeknipt. Daarnaast is de IQwoning gerealiseerd, een fabrieksmatige productie van kwalitatief hoogwaardige woningen.

In 2009 zijn we terughoudend omgegaan met de verwerving van grondposities. Wel hebben we posities verworven voor gebiedsontwikkelingen als A2 Maastricht en Overstad Alkmaar en voor kleinere projecten waarvan de woningproductie op korte termijn zal starten.

Doelstelling 2

Relatief meer projecten verwerven door plannen te ontwikkelen, alternatieve ontwerpen te bedenken, de design & constructbenadering en de engineer & buildaanpak te hanteren en door publiek-private samenwerking. We zullen minder meedoen aan uitgewerkte aanbestedingen.

- Ballast Nedam wil van de selecties voor pps-projecten waaraan zij meedoet minimaal in drie van de vier selecties tot de laatste drie behoren. Als Ballast Nedam bij de laatste drie bidders behoort, moet minimaal een van de drie selecties tot preferred bidder leiden.

Realisatie

Op de vier pps-projecten waarop is ingeschreven behoorden we in 2009 tot de laatste drie. Het betreft twee bouwprojecten en twee infrastructuurprojecten. Minimaal een van die selecties moet leiden tot preferred bidder.

In 2009 is een aantal projecten met de engineer en build aanpak verworven. Het opvallendste voorbeeld daarvan is wel de gunning van de A2 Maastricht. Ook het Erasmus Medisch Centrum in Rotterdam en de N322 van Beneden Leeuwen naar Druten zijn gegund op kwaliteit. De activiteiten op het gebied van planontwikkeling worden in toenemende mate gebundeld.

Van de pps-contracten die Ballast Nedam in portefeuille heeft, is het contract voor de Kromhout Kazerne Utrecht in 2009 substantieel uitgebreid. De capaciteit van deze huisvesting voor defensie is hierdoor met 50 procent toegenomen tot 3 000 medewerkers. Het consortium heeft hiervoor een financiering van € 90 miljoen afgesloten.

Doelstelling 3

Het beheer van het onderhoud en van de exploitatie van vastgoed-, infrastructuur- en energieprojecten uitbreiden.

Realisatie

Naast het verwerven van de langjarige beheercontracten op de pps-projecten is de in 2008 opgerichte beheerorganisatie er in 2009 in geslaagd nog een aantal andere contracten te verwerven. De langjarige orderportefeuille van Ballast Nedam Beheer is inmiddels goed gevuld. Een voorbeeld van een project met een meerjarige beheersovereenkomst is de herinrichting van het Van Beuningenplein in Amsterdam, dat de komende 10 jaar ook door Ballast Nedam zal worden onderhouden.

Doelstelling 4

De synergie tussen de beide divisies en de partijen in de verticale waardeketen versterken.

Realisatie

De synergie tussen de twee divisies en de partijen in de verticale waardeketen is in 2009 verder versterkt. Het aantal projecten waaraan meerdere specialistische bedrijven direct bij de start van de tenderfase bij betrokken zijn geweest is toegenomen.

Om de samenwerking tussen onze betonbedrijven en onze projectorganisaties te verankeren is Ballast Nedam Prefab opgericht. Het nieuwe specialistische bedrijf Ballast Nedam Prefab is in 2009 van start gegaan om de klant een optimale oplossing te kunnen aanbieden. Dit leidt tot een optimale samenwerking tussen de projectorganisaties en de prefabbedrijven alsmede tussen de prefabbedrijven onderling.

Doelstelling 5

De bedrijfseenheden die actief zijn in de verticale waardeketen versterken en mogelijk uitbreiden. Hieronder vallen het ingenieursbureau, de specialistische bedrijven, de prefabfabrieken en de grondstoffenbedrijven.

- Ballast Nedam zal door overnames of investeringen het productenaanbod van de specialistische bedrijven verbreden en uitbouwen.
- Ballast Nedam zal door verwerving de concessies voor de grondstoffenwinning vervangen en uitbreiden.
- Ballast Nedam zal het accent leggen op innovatie, wat moet leiden tot minimaal twee innovatieve initiatieven.

Realisatie

- De specialistische bedrijven hebben geïnvesteerd in nieuwe producten, zoals de holle heipaal Hailight en een betonnen funderingspaal voor offshore windmolens
- De posities in grondstofwinning zijn verstevigd door de overname van Plegt Vos Zandwinning B.V. door Ballast Van Oord Grondstoffen B.V., dat met de overname een deelneming van 47,5 % heeft verworven in een zandwinning in Drenthe. Met de aankoop van grond in Limburg is een start gemaakt voor een concessie voor grindwinning in de Lus van Linne, ter vervanging van een op termijn aflopende concessie.
- Naast de introductie van IQwoning, zorgde de toepassing van Bouw Informatie Modellen (BIM) in 2009 voor belangrijke innovaties. Het toenemende gebruik van BIM hangt samen met groei van het aantal grote en vooral integrale projecten. Meer innovaties vindt u op pagina 37.



Het viaduct over de A12 bij Zevenhuizen: een nieuwe aansluiting van de N219 op de A12. Haitsma Beton heeft de prefab elementen voor het viaduct geproduceerd en in november 2009 gemonteerd en geplaatst. De liggers voor het middenveld van het viaduct zijn 46,5 meter lang en 130 ton zwaar. Voor het zwaar transport van deze enorme betonnen balken hebben we speciale dolly's ingezet en de liggers zijn in één keer over de A12 geplaatst.

Doelstelling 6

De uitvoering van de primaire bedrijfsprocessen verbeteren (operational excellence). De regiobedrijven zullen in 2009 een positief operationeel resultaat behalen.

Realisatie

De resultaten van de regiobedrijven van beide divisies zijn ondanks het economische klimaat en de ingezette reorganisaties verbeterd ten opzichte van het voorgaande jaar. Nog niet alle regiobedrijven hebben 2009 positief af kunnen sluiten.

Doelstelling 7

Duurzaamheidsverslaggeving opzetten.

- Ballast Nedam start in 2009 met het inbedden van de rapportagerichtlijnen van het Global Reporting Initiative in de organisatie.
- Ballast Nedam zal in 2009 een nulmeting van de CO₂-uitstoot maken.

Realisatie

Met verankering van duurzaamheid in de organisatie en inbedding van de rapportagerichtlijnen van het Global Reporting Initiative is bedrijfsbreed een start gemaakt. Hiervoor is in 2009 Ballast Nedam Sustainability Services opgericht. In 2009 is de nulmeting van de CO₂-uitstoot over 2008 voltooid en is er energiebeleid geformuleerd.

Doelstelling 8

Een operationeel resultaat behalen van ongeveer 25 miljoen euro.

- Ballast Nedam verwacht voor 2009 een lager operationeel resultaat van ongeveer 25 miljoen euro (2008: 42 miljoen euro) bij een lagere omzet (2008: 1,4 miljard euro). Dit resulteert in een verwachte marge van ongeveer 2 procent, wat beneden onze doelstelling van 3 tot 5 procent is (2008: 2,9 procent).

Realisatie

Ballast Nedam heeft in het verslagjaar onder moeilijke marktomstandigheden geopereerd. Het resultaat is achtergebleven bij onze eerdere verwachtingen van maart 2009. Ballast Nedam heeft een operationeel resultaat behaald van 17 miljoen euro, bij een 3 procent lagere omzet van 1.384 miljoen euro. Dit resulteerde in een marge van 1,2 procent.

STRATEGIEDOELSTELLINGEN 2010

1. Voortgaande aanpassing aan de slechte marktomstandigheden en vooruitzichten: verlaging van het kostenniveau, opvoeren van de fabrieksmatige productie van woningen, verhoging van de omloopsnelheid van de groundbank, verkleinen van de schaal van projecten en meer woningen voor het lagere prijssegment. In 2010 wordt terughoudendheid met investeringen in grondposities betracht.
2. Relatief meer projecten verwerven door plannen te ontwikkelen, alternatieve ontwerpen te bedenken, de design & constructiebenadering en de engineer & buildaanpak te hanteren en door publiek-private samenwerking.
 - Bij deelname aan pps-projecten bij minimaal 3 van de 4 selecties tot de laatste 3 behoren.
 - Als Ballast Nedam bij de laatste drie bidders behoort, moet minimaal een van de drie selecties tot preferred bidder leiden.In 2010 zullen we ook onze inspanningen op het terrein van gebiedsontwikkeling verder intensiveren.
3. Het beheer van het onderhoud en de exploitatie van vastgoed-, infrastructuur- en energieprojecten uitbreiden.
4. De synergie tussen de beide divisies en de partijen in de verticale waardeketen versterken.
5. Versterken van de verticale waardeketen:
 - Productenaanbod van de specialistische bedrijven verbreden en uitbouwen.
 - Concessies voor de grondstoffenwinning vervangen en uitbreiden.
 - Accent leggen op innovatie, wat moet leiden tot minimaal twee innovatieve initiatieven.
6. Het realiseren van de verbetering van de operationele prestaties van de regiobedrijven heeft in 2010 wederom grote prioriteit. De regiobedrijven zullen in 2010 een positief operationeel resultaat behalen.
7. Er zijn op negen gebieden van duurzaamheid meetbare, ambitieuze doelstellingen geformuleerd (zie pagina 31). Deze willen we zoveel mogelijk benaderen of overtreffen.
8. Een operationeel resultaat behalen tussen de 10 en 15 miljoen euro.

DUURZAAMHEIDSDOELSTELLINGEN 2010

Op het gebied van duurzaamheidsbeleid hebben we voor 2010 de onderstaande doelstellingen geformuleerd. Het paginanummer verwijst naar de inhoudelijke behandeling elders in het verslag.

Markt	Pagina
Ketenverantwoordelijkheid	39
• Voor twee productgroepen worden duurzaamheidscriteria gedefinieerd.	
Ondernemerschap en innovatie	37
• Implementatie van ten minste drie duurzame innovaties	
Medewerkers	
Gezondheid	43
• Ziekteverzuim verlagen naar minder dan 5%	
Veiligheid	44
• Het aantal fatale en verzuimongevallen onder medewerkers van Ballast Nedam per miljoen gewerkte uren is kleiner dan 9,0.	
Opleiding en ontwikkeling	46
• Alle cao-medewerkers minimaal eenmaal per twee jaar een functioneringsgesprek	
• Alle UTA-medewerkers minimaal eenmaal per jaar een functioneringsgesprek	
• 10% van alle medewerkers volgt minimaal één keer per jaar een interne opleiding, cursus of training	
Maatschappij	
Omgevingsmanagement	47
• Ballast Nedam behaalt voor ten minste 15 projecten het keurmerk Bewuste Bouwers.	
Integriteit	47
• Nul overtredingen van de gedragscode.	
Milieu	
Energie en CO ₂ -uitstoot	48
• 10% reductie van CO ₂ -uitstoot in 2010 ten opzichte van het referentiejaar 2008, gerelateerd aan de omzet.	
• CO ₂ -uitstoot voor 50% van het materieel en leasepark op detailniveau inzichtelijk.	
• Ten minste certificaatniveau 4 ProRail CO ₂ -prestatieladder voor Ballast Nedam Infra.	
Luchtvervuiling	51
• 20% van het aantal nieuwe leaseauto's op CNG (Compressed Natural Gas).	
• 25% van het aantal nieuwe bedrijfsauto's op CNG.	



In 2009 heeft de gemeente Alkmaar een samenwerkingsovereenkomst gesloten met vier marktpartijen, waaronder Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij. Overstad, het 32 hectare grote gebied ten noorden van het historische centrum, ontwikkelen we tot een levendig en aantrekkelijk stadsdeel van Alkmaar. Een centrumlocatie met een hoogwaardig woon-, werk- en voorzieningenniveau en een kwalitatief goede openbare ruimte. Overstad was vroeger een bedrijventerrein voor zware bedrijvigheid. Het gebied staat nu bekend om zijn versnipperde, maar bekende winkelaanbod. In dit stadsdeel realiseren we 2 200 woningen en 85 000 m² aan winkel- en kantoorruimte. Ook verbeteren we de verbindingen met het historische centrum.

GANG VAN ZAKEN 2009

In dit hoofdstuk besteden we aandacht aan het functioneren van Ballast Nedam in de markt voor vastgoed en infrastructuur en haar bedrijfsvoering in het kader van duurzaam ondernemerschap over het verslagjaar 2009.

MARKT

De in 2008 ingezette economische neergang die in veel sectoren van de economie in Nederland zichtbaar is geworden, heeft in het verslagjaar ook grote invloed gehad op de bouwsector. De totale bouwproductie hield in de eerste maanden van 2009 aanvankelijk nog stand, gaandeweg het jaar is een daling ingezet. Het Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid (EIB) schat de daling van de totale bouwproductie op 5 procent voor 2009. De nieuwbouwproductie in de woning- en utiliteitsbouw laat de grootste daling zien binnen de totale bouwproductie. Door de versnelde aanpak van infrastructurele knelpunten vanuit de overheid is de bouwproductie in grond-, water- en wegenbouw licht gestegen. Na een aanvankelijke daling van de inkooprijzen in de eerste helft van 2009, zagen we in de laatste maanden weer een stijging van inkooprijzen voor een aantal productgroepen. Van een langdurige stabilisatie van lagere inkooprijzen is dus geen sprake.

Het kabinet wil jaarlijks ongeveer 80 duizend nieuwbouw-woningen realiseren. Deze doelstelling is in 2009 niet gehaald. De vraag naar nieuwbouwkoopwoningen is in 2009 namelijk sterk teruggelopen vanwege een dalend consumentenvertrouwen. Factoren als prijsdaling van woningen, baanonzekerheid en de verkoopbaarheid van de oude woning zorgen voor onzekerheid bij consumenten. Deze trend is in de laatste maanden van 2008 al ingezet, waardoor de nieuwbouwproductie in 2009 niet hoger uit kwam dan 73 duizend woningen. De sterk teruggefallen vraag naar nieuwbouwkoopwoningen zal de komende jaren vooral de nieuwbouwproductie van woningen beïnvloeden. Het EIB verwacht dat dit aantal in de jaren 2010 en 2011 daalt tot ongeveer 62 duizend nieuwbouwwoningen per jaar. De te verwachten krimp in de nieuwbouwproductie

is ook af te leiden uit het aantal afgegeven vergunningen. Met name vanaf de tweede helft van 2009 daalde de vergunningenafgifte sterk ten opzichte van 2008.

In de markt voor utiliteitsbouw is de investeringsbereidheid vanuit de private sector in 2009 sterk afgenomen. Binnen de (semi)publieke sector is een gelijkblijvende investeringsbereidheid waarneembaar. Ook in de utiliteitsbouw daalde het aantal afgegeven vergunningen in de tweede helft van 2009, waarbij deze daling zich met name voordeed in de markt van de private sector.

De infrastructuurmarkt liet in 2009 een wisselend beeld zien. De hoeveelheid projecten is over de volle breedte ongeveer gelijk aan die van 2008. Er is echter een aantal verschillen.



Aan de rand van de sfeervolle binnenstad van Gorinchem ligt het project Courtine Den Haan. Deze integrale binnenstedelijke herontwikkeling is gerealiseerd op het gesaneerde fabrieksterrein Den Haan. Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij ontwikkelde in totaal 134 appartementen en 39 herenhuizen met een parkeervoorziening voor 274 auto's. Courtine Den Haan sluit prachtig aan op de bestaande stedenbouwkundige structuur van Gorinchem. Het parkeren is nagenoeg onzichtbaar waardoor het een rustig wandelgebied is, aansluitend aan de binnenstad. Zowel de sanering als de realisatie is in drie fasen uitgevoerd. Eind 2009 zijn de eerste woningen van het laatste deelplan opgeleverd. Het gehele plangebied zal in het tweede kwartaal 2010 opgeleverd zijn.

Er was een groot aanbod aan grote integrale projecten dat in 2009 vanuit de publieke sector op de markt is gekomen. Dit heeft voor een flinke belasting van de beschikbare tendercapaciteit gezorgd. Het zwaartepunt voor de uitvoering van deze projecten ligt voornamelijk in 2010 en 2011. De markt voor kleinere projecten in de grond- en wegenbouw is het afgelopen jaar gekrompen. Vooral de hoeveelheid werk in het bouw- en woonrijp maken van bouwlocaties nam af door uitgestelde bouwprojecten als gevolg van de crisis. De regionaal opererende bedrijven hadden daar het meeste last van. Het aanbod van projecten in de civiele betonbouw, waaronder industriebouw en waterbouw, is redelijk stabiel.

Het EIB constateert een aantal regionale verschillen. In de westelijke provincies nam de markt gemiddeld toe met 1 procent. In de noordelijke provincies nam de markt echter met ruim 2 procent af. De hoeveelheid werk in de overige regio's is ongeveer gelijk gebleven, evenals de totale omvang van de infrastructuurmarkt.

Ballast Nedam

Ballast Nedam heeft in het verslagjaar onder moeilijke marktomstandigheden geopereerd. Het resultaat is achtergebleven bij onze eerdere verwachtingen van maart 2009. Ballast Nedam heeft een operationeel resultaat behaald van 17 miljoen euro, bij een 3 procent lagere omzet van 1 384 miljoen euro. Een samenvatting van de financiële resultaten is te vinden op pagina 53. Voor onze beide divisies geldt dat de meeste werkmaatschappijen te maken kregen met krimpende markten, aanzienlijke prijsdruk en toenemende concurrentie op de aanbestedingsmarkt.

De strategie om de gehele horizontale waardeketen te bestrijken, van zowel vastgoed- als infrastructuurprojecten, kwam vooral tot uitdrukking in de gunning van de A2 Maastricht. Juist de vernieuwende contractvorm van dit project bood beide divisies de mogelijkheid alle kennis en kunde te mobiliseren voor een optimale totaaloplossing. Het plan de Groene Loper, dat we samen met Strukton gaan realiseren, werd medio 2009 als beste gekozen.

Van de pps-contracten die Ballast Nedam in portefeuille heeft, is het contract voor de Kromhout Kazerne Utrecht in 2009 substantieel uitgebreid. De capaciteit van deze huisvesting voor defensie is hierdoor met 50% toegenomen tot 3 000 medewerkers. Het consortium heeft hiervoor een financiering van € 90 miljoen afgesloten.

In 2009 heeft Ballast Nedam op vier concessieprojecten ingeschreven en is in alle gevallen doorgedrongen tot de laatste drie aanbidders. Aan de achterkant van de keten zien we een toename van het aantal projecten, waarvoor ook een meerjarige beheersovereenkomst wordt gesloten. Een voorbeeld daarvan is de herinrichting van het Van Beuningenplein in Amsterdam, waarvoor ook een 10-jarig onderhoudscontract afgesloten is.

Divisie Bouw en Ontwikkeling

De divisie Bouw en Ontwikkeling heeft in 2009 een operationeel resultaat behaald van 4 miljoen euro (2008: 29 miljoen euro). De achterblijvende resultaten van de divisie Bouw en Ontwikkeling werden onder meer veroorzaakt door een verdere vertraging in de afzet van vastgoed, in zowel de markt voor woningbouw als commercieel vastgoed, en een ongunstige claimafhandeling op een groot project.

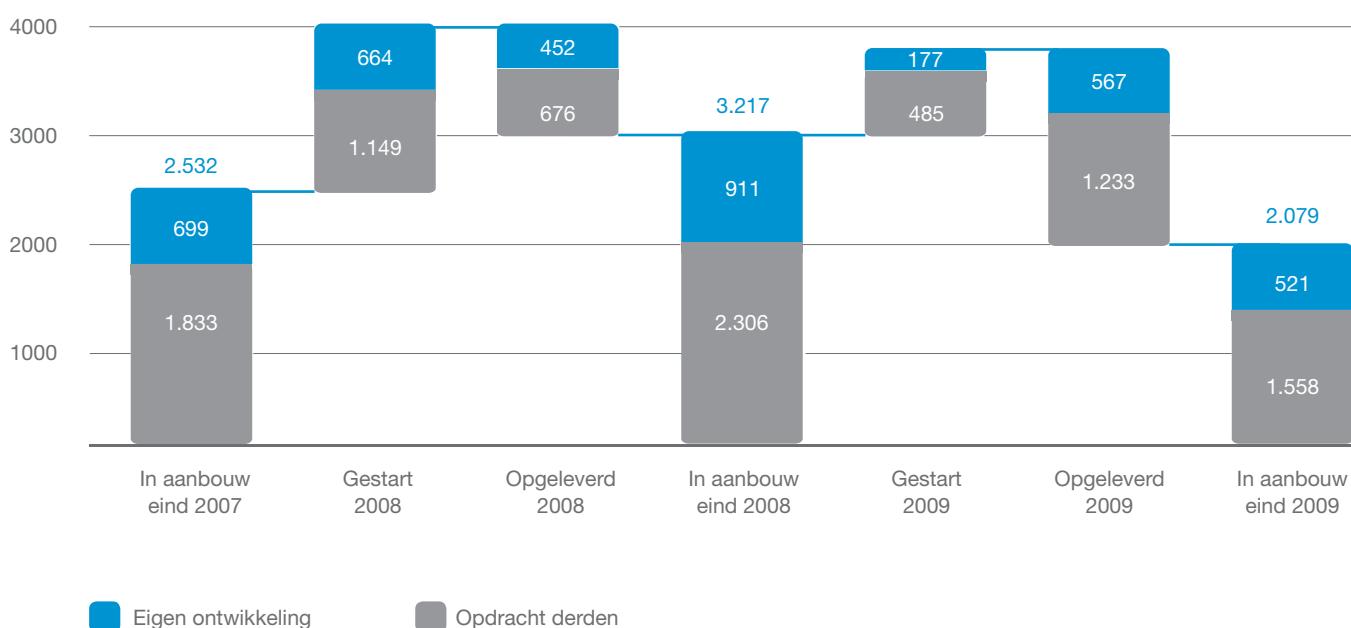
Met de orderportefeuille van Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling van 977 miljoen euro is er voldoende basis voor een gezonde bedrijfsvoering. De huidige personeelsbezetting van de regionale bouwbedrijven lijkt te passen bij het ordervolume in de betreffende regio's. De komende jaren besteden we extra aandacht aan het delen van 'best practices' tussen de bedrijven en een verdere reductie van faalkosten.

Het jaar 2010 start met een lager aantal woningen in aanbouw dan begin 2009. Zowel vanuit eigen projectontwikkeling als voor opdrachten van derden zijn in 2009 minder woningen in productie genomen dan in 2008. De woningproductie zal in 2010 lager zijn dan in 2009.

Wonen

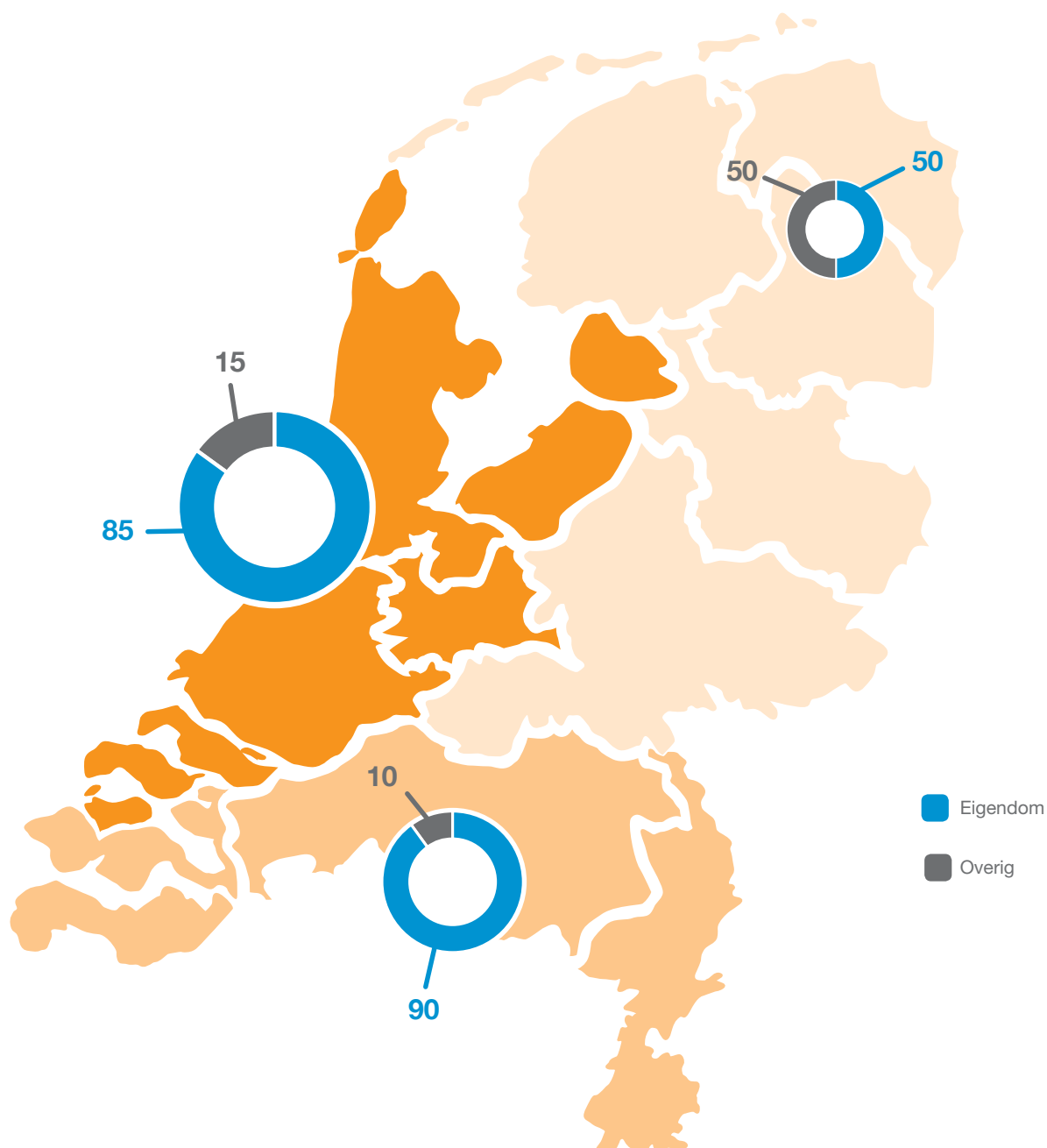
Door de vraaguitval is de bouw van een aantal woningbouwprojecten uit eigen ontwikkeling niet of slechts gedeeltelijk gestart. De vraaguitval trof vooral het middensegment en het duurdere segment nieuwbouwwoningen. We hebben deze projecten dan ook herontwikkeld naar starterswoningen of in kleinere deelplannen opgeknipt. Zo kunnen we sneller het door ons vereiste voorverkooppercentage behalen en starten met de bouw.

Woningbouw in aantallen



Ballast Nedam werkt al enige jaren aan grootschalige woningbouwontwikkeling in Maarssen, vlakbij het Amsterdam-Rijnkanaal. Ruime woningen, fraaie waterpartijen en rustige, groene lanen creëren een sfeer van warmte en leefbaarheid. In totaal bouwen we ongeveer 300 woningen in twee deelgebieden aan beide kanten van de centrale Verbindingsweg. De verschillende woningtypen (rijwoningen, twee-onder-een-kapwoningen en semibungalows) zorgen voor een afwisselend beeld in de wijk. In 2009 hebben we de laatste werkzaamheden verricht aan de grondgebonden woningen in het gebied.

Verdeling van de grondbank naar grootte en eigendomsstatus



Ballast Nedom is in 2009 terughoudend omgegaan met de verwerving van grondposities. Toch hebben we in het afgelopen jaar een aantal grondposities verworven voor grote gebiedsontwikkelingen en voor kleinere projecten waarvan de woningproductie op korte termijn zal starten. De grondbank is van 580 hectare toegenomen tot 644 hectare. Het ontwikkelpotentieel is toegenomen met 800 tot circa 15 600 woningen. De boekwaarde van de grondbank

is met 15 miljoen euro gestegen tot 157 miljoen euro. Het ontwikkelpotentieel van de grondbank voor wat betreft het zakelijk vastgoed bestaat uit circa 325 duizend vierkante meter en 205 duizend vierkante meter overige commerciële ruimten. Voor de komende jaren zetten we nog sterker in op een verhoging van de omloopsnelheid en een verdere vitalisering van de grondbank, en het in combinatie met derden ontwikkelen en/of uitruilen van grondposities.

Commercieel vastgoed

In de private sector blijven de investeringen in commercieel vastgoed achter bij het economische herstel, niet in de laatste plaats door overcapaciteit en leegstand. Ballast Nedam heeft zich de afgelopen jaren geprofileerd als een geschikte partner voor de (semi)publieke sector. Onze integrale aanpak van engineer & buildprojecten zorgt ervoor dat opdrachtgevers zich volledig kunnen richten op hun kerntaken. De behoefte aan dit type dienstverlening heeft zich vooral vertaald in projecten voor de rijksoverheid, voor onderwijsinstellingen en in de zorgsector.

In 2009 kreeg Ballast Nedam in combinatie opdracht voor de bouw van het universitair medisch centrum Erasmus MC in Rotterdam. Dit wordt een gebouw van 185 000 vierkante meter dat in fases zal worden gerealiseerd tot 2017. Verder zijn ook het Jeroen Bosch Ziekenhuis in Den Bosch en het Maasstad Ziekenhuis en de Zorgboulevard in Rotterdam - ook in combinatie - nog in aanbouw. Bij de projecten voor onderwijsinstellingen is vaker sprake van verbouw. Een omvangrijk voorbeeld daarvan is de renovatie van het Kohnstammhuis en het aangrenzende Mauritsgebouw in Amsterdam. Dit project maakt deel uit van de bouw van de Amstelcampus aan de Wibautstraat voor de Hogeschool van Amsterdam.

Divisie Infrastructuur

Ballast Nedam Infra heeft in 2009 een ten opzichte van 2008 gelijkblijvend operationeel resultaat behaald van 20 miljoen euro, bij een ongeveer gelijkblijvende omzet van 707 miljoen euro (2008: 708 miljoen euro). De divisie Infrastructuur heeft goed gepresteerd in een markt waar concurrentie louter op basis van prijs nog voor een groot deel de dienst uitmaakt.

Ballast Nedam wil niet meedoen in deze prijsvechtersmarkt en conform onze strategie verschuift de mix van activiteiten van de divisie Infrastructuur. Onze organisatie is ingericht om de klant te ontzorgen en toegevoegde waarde te leveren bij projecten waarin verschillende specialistische disciplines nodig zijn. Met een selectief aannamebeleid schrijven we gericht in op integrale contracten in specifieke marktsegmenten. Wij halen een relatief groot deel van de omzet en het resultaat uit nichemarkten als industriebouw, internationaal en offshore windenergie. Daarbij worden onze aanbiedingen meer op aspecten als kwaliteit en duurzaamheid beoordeeld en minder op prijs.



Een nieuw tuindorp met nieuwe woningen in de stijl van de jaren dertig. Dat is een hele korte samenvatting van Berckelbosch, een nieuwe woonwijk met circa 900 woningen, die ontstaat aan de rand van het centrum van Eindhoven.

Berckelbosch is een voorbeeld van een gebiedsontwikkeling waaraan diverse Ballast Nedambedrijven samenwerken. Naast de ontwikkeling van het vastgoed, de openbare ruimte, sportaccommodaties en de infrastructuur worden nieuwe innovaties van Ballast Nedam in dit project toegepast. Climate Green, onze energie-exploitatiemaatschappij, realiseert haar eerste duurzame energieconcept in de woningen in Berckelbosch. Een ander voorbeeld is de IQwoning. De eerste vijf IQwoningen zijn in 2009 in Berckelbosch geplaatst.

In 2009 is deelplan 3 opgeleverd. Dit omvat 25 vrijstaande woningen, 18 twee-onder-een-kapwoningen en 7 vrije kavels. Ook is gestart met de bouw van deelplan 4a met daarin 40 woningen. Deze woningen worden uitgerust met een individuele warmtepompinstallatie en een gebalanceerd ventilatiesysteem. Daarbij krijgen ze vloerverwarming, vloerkoeling en zeer goede isolatie. De woningen krijgen dan ook het energielabel A++.

De bedrijven die actief zijn in de horizontale waardeketen richten zich op het project- en contractmanagement van integrale projecten. Zij zijn het aanspreekpunt voor de klant en sturen alle verschillende disciplines aan. De specialistische en toeleverende bedrijven leveren al in het voortraject hun specialistische producten en kennis aan, zodat de beste oplossing wordt aangeboden en uitgevoerd.

Deze verschuiving heeft ervoor gezorgd dat de prestatie van de infrastructuurbedrijven in 2009 verder is verbeterd. De orderportefeuille is gestegen naar 888 miljoen euro, een stijging van 183 miljoen euro ten opzichte van 2008. Dit komt voornamelijk door de toename van projecten waarbij de kwaliteit van het plan de doorslag heeft gegeven. Voorbeelden hiervan zijn de A2 Maastricht en de N322 Druten - Beneden Leeuwen, de uitbreiding van Nuon Magnum en projecten voor TenneT en Gasunie (industrialbouw), waterprojecten in Ghana en de inzet van de Svanen voor windmolenparken op zee. De orderportefeuille is een goede basis voor de komende jaren en geeft vertrouwen in de toekomst.

Mobiliteit (parkeren, natte en droge infrastructuur, openbaar vervoer)

In Ballast Nedam Parking bundelen we kennis over de klanten, de markt en de partners die nodig zijn om de beste parkeeroplossing voor iedere situatie te realiseren. Deze nieuwe product-marktcombinatie richt zich landelijk op alle vraagstukken die met parkeren te maken hebben.



Naast de vastgoedontwikkeling in de nieuwbouwwijk Berckelbosch realiseert Ballast Nedam ook de openbare ruimte, sportaccommodaties en infrastructuur.

De oorspronkelijke voetbalvelden die in het plangebied lagen, zijn verplaatst naar een andere locatie in het plangebied. In 2009 is het eerste deel van de nieuwe accommodatie opgeleverd, twee kunstgrasvelden en de kantine met kleedkamers. Het tweede en laatste deel, het hoofdveld, is naar verwachting medio 2010 gereed.

Ruimtelijke (her)inrichting (natuurontwikkeling, gebiedsontwikkeling)

Voorbeelden van dergelijke ontwikkelingen zijn het havenfront van Willemstad, waarvan de eerste fase is gerealiseerd. Een ander initiatief is dat voor rivierverruiming door grondstoffenwinning en stadsfrontontwikkeling bij Culemborg, als alternatief voor dijkverhoging.

Waterbeheer (rivierverruiming, gemalen, waterzuiveringen, baggeren)

Het afgelopen jaar hebben we met een aantal partners gewerkt aan een decentraal waterzuiveringssysteem dat medicijnresten uit het afvalwater van ziekenhuizen kan verwijderen. Door te zorgen dat het afvalwater van deze medicijnresten wordt ontdaan voordat het water naar de grote zuiveringsinstallaties wordt getransporteerd, hoeven kleinere hoeveelheden afvalwater gezuiverd te worden.

Energie (aardwarmte, aardgas/biogas, windenergie)

De markt voor duurzame energie is een groeiende markt. Ballast Nedam is met verschillende bedrijven in toenemende mate actief in deze markt. Via CNG Net, Climate Green en Wind Construct International wordt energie rechtstreeks aan de klant of het elektriciteitsnet geleverd. Diverse bedrijfsonderdelen zijn actief bij het realiseren van dergelijke installaties en Ballast Nedam Beheer zorgt voor het beheer ervan.

Industriebouw (energiecentrales, kades en steigers, transformatorstations)

Het afgelopen jaar is bijvoorbeeld de Brammenterminal in de haven van Rotterdam opgeleverd en zijn de werkzaamheden voor de Nuon Magnum Centrale in de Eemshaven definitief gestart. We hebben een aantal nieuwe opdrachten van de Gasunie en TenneT in onze portefeuille kunnen opnemen.

Innovatie

Voor Ballast Nedam is innovatie het daadwerkelijk toepassen van, voor de organisatie, nieuwe kennis op het gebied van producten, materialen, processen, markten, systemen, en sociale en organisatorische veranderingen. De terugtredende rol van opdrachtgevers biedt ons steeds meer ruimte om activiteiten integraal en over de gehele levenscyclus aan te pakken. Dit systeemdenken zal het volledige bouwproces gaan beïnvloeden.

Systematische aanpak op drie niveaus

Ballast Nedam is in 2009 gestart met een systematische aanpak van het innovatieproces. Die bestaat uit centraal innovatiemanagement en decentrale uitvoering van onderzoek en ontwikkeling. We verwachten dat deze systematiek de onderzoeksactiviteiten en het uitwisselen van de resultaten ervan binnen en tussen de bedrijfsonderdelen zal stimuleren. Ons uiteindelijke doel is het creëren van nieuwe ondernemingskansen en het realiseren van geavanceerde oplossingen.

Het centrale innovatiemanagement legt dwarsverbanden tussen de bedrijfsonderdelen, zodat we meer inzicht hebben in de activiteiten op het gebied van onderzoek en ontwikkeling, en innovatie in de gehele onderneming. Daarnaast coördineren we de deelname aan nationale en internationale onderzoeksprojecten op dit niveau. Deze onderzoeksprojecten ondersteunen de leidende positie die Ballast Nedam inneemt, bijvoorbeeld op het gebied van de toepassing van Bouw Informatie Modellen (BIM; 3D, 4D en 5D modellen) in projecten. Samen met vijf andere Europese bouwondernemingen is Ballast Nedam actief in het 5Di platform, waarbij een programma van eisen wordt opgesteld voor de verdere ontwikkeling van BIM-software door de internationale software-industrie.

Onze deelname aan ENCORD (European Network of Construction Companies for Research and Development), een Europees netwerk van omstreeks 25 bedrijven, biedt toegang tot industriegeleid onderzoek en ontwikkeling, en innovatie. Daarnaast nemen we deel aan Europese onderzoeksprojecten als InPro, E2B en REEB IRC en Nederlandse onderzoeksprojecten als BuildingBrains, Coins en Resource Center Development Partnerships.

Binnen de bedrijfsonderdelen zetten we onderzoek en ontwikkeling, en innovatie in om de eigen producten en processen te verbeteren. In 2009 leidde dit onder meer tot het plaatsen van de eerste IQwoningen. Deze kwalitatief hoogwaardige woningen worden in prefabricage geproduceerd en kennen een grote keuzevrijheid in het gebruik van afbouwmaterialen. Voor de offshore windenergie heeft Ballast Nedam een techniek ontwikkeld, waarmee het hefschip Svanen complete windmolens op zee kan plaatsen. Ook hebben we een betonnen funderingspaal ontwikkeld die wordt geboord. Deze paal is een goedkoper en stiller alternatief voor het heien van stalen funderingspalen. De tunnelboor, waarmee de Svanen wordt uitgerust, is een spin-off van techniek die Gebr. van Leeuwen inzet voor horizontaal

boren. Gebr. van Leeuwen is onze specialist in verankeringen en boringen en heeft voor een bergingsoperatie een onderwaterankerboormachine ontwikkeld. Deze machine kan in de zeebodem onder een wrak door boren om bijvoorbeeld hijskettingen aan te brengen. Op diverse plaatsen in dit jaarverslag vindt u meer informatie over deze en andere voorbeelden van productinnovaties.



De nieuwe spoorlijn tussen Lelystad en Zwolle brengt het noord(oost)en van Nederland in reistijd dicht bij de Randstad. Ballast Nedam ontwerpt en bouwt in combinatie de 790 meter lange spoortunnel onder het Drontermeer. Deze tunnel loopt door een beschermd vogelgebied, dus tijdens het broed- en trekseizoen lagen de geluidproducerende werkzaamheden stil. Extra maatregelen zorgden ervoor dat de scheepvaart kon doorgaan. De N306 bleef voor het wegverkeer beschikbaar. De tunnel is volgens planning afgerond in 2009. Halverwege 2010 worden de tunneltechnische installaties opgeleverd.

Op projectniveau wordt specifiek onderzoek gedaan, hetzij op de bouwplaats of in ontwerpafdelingen. Veel van onze complexe projecten vragen om praktijkoplossingen die meerdere disciplines omvatten, van technologie tot materialen en logistiek. Een groot deel van de innovaties ontstaat binnen de projecten en onze innovaties zijn tegenwoordig grotendeels gericht op duurzaamheidsaspecten.

Innovatieproces: van idee tot realisatie

Aan de basis van het innovatieproces staan ideeën van geïnspireerde en gemotiveerde medewerkers. We spreken echter pas van een innovatie als een idee daadwerkelijk wordt toegepast en geïntegreerd in een (bestaand) proces. Ideeënvorming wordt actief ondersteund door een ideeëncommissie die op basis van een puntensysteem de medewerkers belooft. In de daaropvolgende fases van research & development en haalbaarheidstoetsing maken we gebruik van tal van branche-initiatieven, werkgroepen, samenwerking met universiteiten en onderzoeksinstituten.

en innovatieplatforms. Kennisuitwisseling om van ideeënvorming tot realisatie te komen staat ook centraal bij de tweejaarlijkse Ballast Nedam Innovatiedag, die met ruim 500 deelnemers uiterst succesvol is gebleken. Tijdens deze dag wordt ook de innovatieprijs uitgereikt. In 2010 zal de innovatiedag een breder karakter krijgen doordat we de dag ook openstellen voor externe partijen.

Ketenverantwoordelijkheid

Ballast Nedam speelt een volgende en een sturende rol in de keten van het bouwproces. In beide rollen hebben we in 2009 verdere invulling gegeven aan duurzaamheid. Onze doelstellingen, geformuleerd vanuit de volgende rol, vindt u op pagina 31. In deze paragraaf gaan we in op de sturende rol die we vervullen voor onze leveranciers. Het gaat daarbij vooral om de vraag hoe we haalbare verwachtingen kunnen stellen aan onze leveranciers op het gebied van duurzaamheid.

DUURZAME INNOVATIE: IQWONING

Ballast Nedam zet met de IQwoning in op maximaal fabrieksmatig vervaardigde woningen. IQwoningen zijn woningen waarbij een optimaal bouwproces en een hoogwaardig product voor de woonconsument verenigd worden. De IQwoning heeft namelijk de eigenschappen en het uiterlijk van een traditioneel gebouwde woning, maar combineert die met veel voordelen op het gebied van ontwikkeling, bouwsnelheid, kwaliteit en comfort.

De IQwoning wordt gefabriceerd in een productieproces waarbij elke woning in zes onderdelen gebouwd wordt in een droge, schone fabriek. Het plaatsen van de trappen, binnenwanden, kozijnen, tegels en zelfs sanitair gebeurt binnen, waardoor het bouwproces niet beïnvloed wordt door weer en wind. De doorlooptijd van één volledig afgebouwde woning in de fabriek is ongeveer twee weken.

De woningdelen worden daarna op vrachtwagens naar de bouwplaats getransporteerd en in één dag opgebouwd. De woning is dezelfde dag wind- en waterdicht, behangklaar en er is geen cementdekvloer nodig. Het afwerken van de gevel kan op de bouwplaats maar ook in de fabriek.

Als de woning eenmaal staat, hoeft er niet veel meer te gebeuren. Het meeste werk is de gevelafwerking en de afwerking van wanden en plafonds. Meer informatie over de IQwoning is te vinden op: www.iqwoning.nl



Centraal bij het beantwoorden van deze vraag staat een onderzoek onder onze grootste leveranciers en leveranciers met een raamcontract naar het wederzijdse verwachtingspatroon. De belangrijkste conclusie hieruit is dat onze relaties met betrokken partijen in het bouwproces over de hele linie kunnen verbeteren. We moeten meer samenwerking zoeken met onze leveranciers om duurzaamheid vorm en inhoud te kunnen geven. Knelpunten in de dialoog bestaan vooral uit een te geringe vertrouwensbasis voor samenwerking, te weinig marktpartijen die invulling geven aan duurzaamheid of te weinig waardering van de inspanning door Ballast Nedom of de klant. Waardering door de klant in zowel kwalitatieve als in financiële zin beschouwen onze leveranciers als grootste belemmering. Kapitaliseren op toegevoegde waarde is een belangrijk aspect van duurzaamheid maar de verschillende schakels in de keten kunnen dit nog onvoldoende op waarde schatten.

Het onderwerp duurzaamheid is tijdens een inkoopdag besproken met de inkopers en andere belanghebbenden binnen Ballast Nedom. Dat gebeurde aan de hand van een aantal presentaties en de onderzoeksresultaten. Daarmee hebben we een aanzet gegeven tot het opstellen van concrete selectiecriteria voor leveranciers, die in 2010 verder worden uitgewerkt. Ook breiden we dan het aantal leveranciers uit dat jaarlijks hun CO₂-uitstoot meet en aanlevert.

MEDEWERKERS

Medewerkers van Ballast Nedom zijn de belangrijkste schakel in haar organisatie: zij bepalen het succes van de onderneming. Wij stimuleren onze medewerkers en hebben de ambitie om een sociale en innovatieve werkgever te zijn. We willen toonaangevend zijn in de arbeidsmarkt en tot de kopgroep van aantrekkelijke werkgevers behoren.

We hebben te maken met toenemende individualisering, zelfbewuste mensen die eigen keuzes maken, vraagstukken rond de balans werk-privé en knelpunten in mobiliteit. Ballast Nedom wil hierop reageren met een eigentijdse invulling van het werkgeverschap, waarmee we talentvolle medewerkers blijven aantrekken, behouden en ontwikkelen.



In het centrum van Den Haag ontstaat een nieuw en bijzonder bouwwerk. In dit gebouw met twee torens van 140 meter hoog komt het nieuwe onderkomen van de ministeries van Justitie en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Het project van 132 000 m² voeren we uit in een logistiek zeer complexe omgeving: het hart van Den Haag, op de Turfmarkt. Twee torens van circa 140 meter naar een ontwerp van architect Hans Kollhoff verrijzen op de plek waar vroeger de Zwarte Madonna stond. De ministeries kunnen er naar verwachting begin 2013 terecht. De bouwcombinatie JuBi bv bestaat naast Ballast Nedom Bouw Speciale Projecten uit BAM Utiliteitsbouw en de installatiebedrijven Homij en Imtech.

De kaders van het personeelsbeleid van Ballast Nedom zijn:

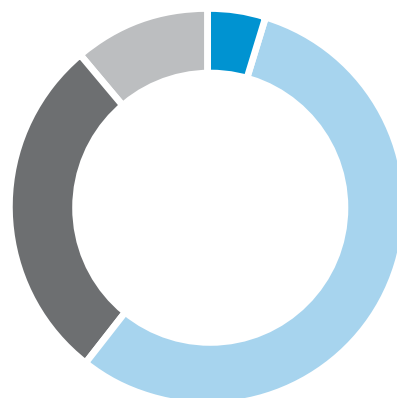
- aannemen van de beste mensen op ons vakgebied;
- bieden van levenslange dienstverbanden;
- creëren van een gezond en veilig werkklimaat;
- flexibel zijn in werken en arbeidsvoorwaarden;
- ontwikkelen van nieuwe competenties in het verlengde van onze strategie.

Ballast Nedom heeft in 2009 een medewerkerstevredenheids-onderzoek gehouden onder de medewerkers van de divisie Infrastructuur en de holding. De divisie Bouw en Ontwikkeling onderzoekt de tevredenheid in het eerste kwartaal van 2010. Het onderzoek werd voor de vierde maal uitgevoerd. Het algemene resultaat ervan is uitermate positief. De algemene tevredenheidsscore bij de divisie Infrastructuur lag op een 7,6 tegenover een 7,0 twee jaar geleden. Het benchmarkcijfer van andere bedrijven in de bouwnijverheid ligt op 7,3.

Kenmerkend voor Ballast Nedam zijn de lange dienstverbanden van medewerkers. In combinatie met de resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek geeft dit aan dat medewerkers het prettig vinden bij ons te werken.

In 2009 hebben 403 medewerkers onze onderneming verlaten; ongeveer een kwart daarvan vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde of vroegpensioenleeftijd. Daarmee verdwijnt veel kennis en ervaring uit onze organisatie. Die wordt voor een groot deel weer aangevuld door medewerkers die rechtstreeks van school of universiteit komen. We proberen deze groep jonge mensen te binden aan onze onderneming via persoonlijke ontwikkeling, gevarieerde functies en interne doorstroming naar posities met meer verantwoordelijkheid. Zo vullen we ons personeelsbeleid in. Veel jonge medewerkers nemen we aan nadat zij Ballast Nedam hebben leren kennen via een stage of afstudeerplaats. Ruim 300 stagiairs hebben in 2009 ervaring opgedaan, waarvan bijna twee derde hoger opgeleid is.

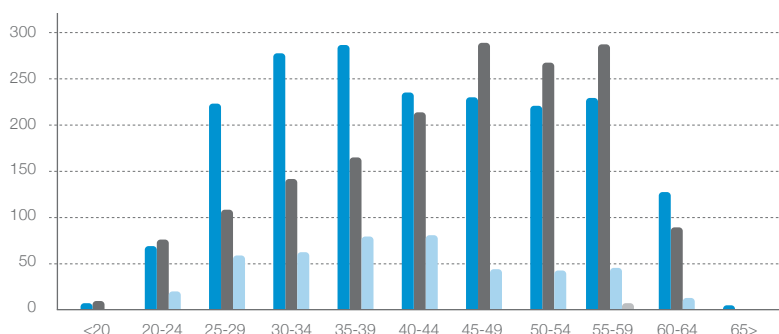
Stagiairs



WO	15
HBO	171
MBO	86
Overig	34

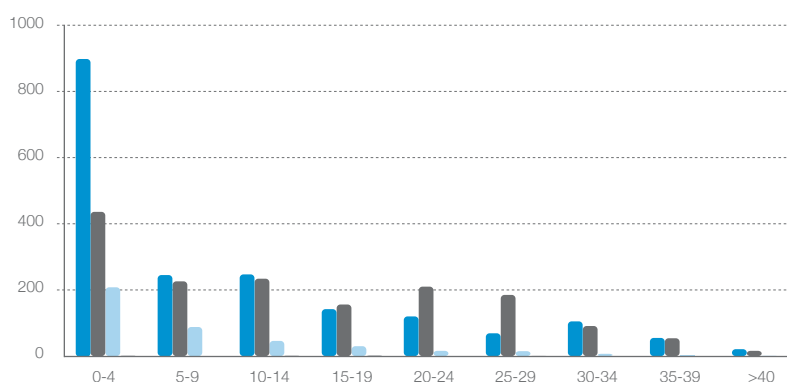
Aantal medewerkers naar leeftijd

- Man UTA (Staf)
- Man CAO (direct)
- Vrouw UTA (Staf)
- Vrouw CAO (direct)

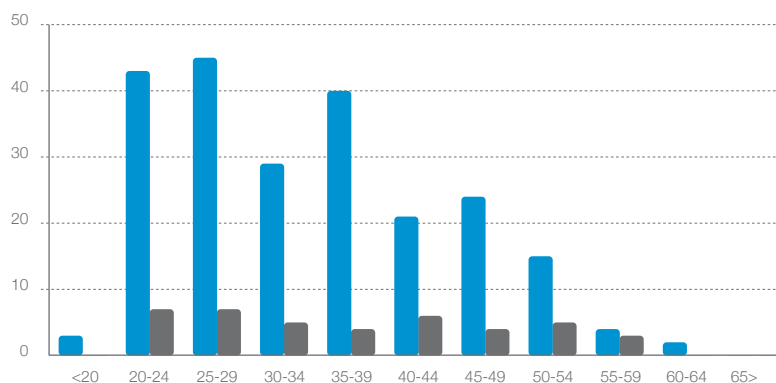


Aantal medewerkers naar dienstjaren

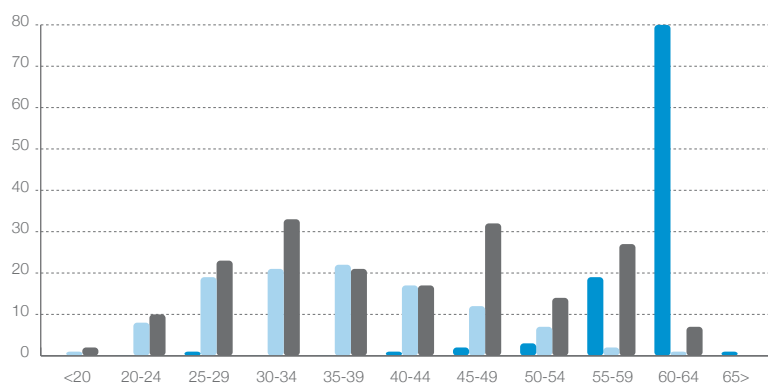
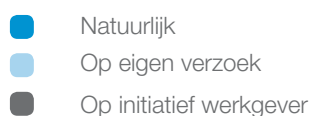
- Man UTA (Staf)
- Man CAO (direct)
- Vrouw UTA (Staf)
- Vrouw CAO (direct)



Instroom naar leeftijd



Verloop naar leeftijd



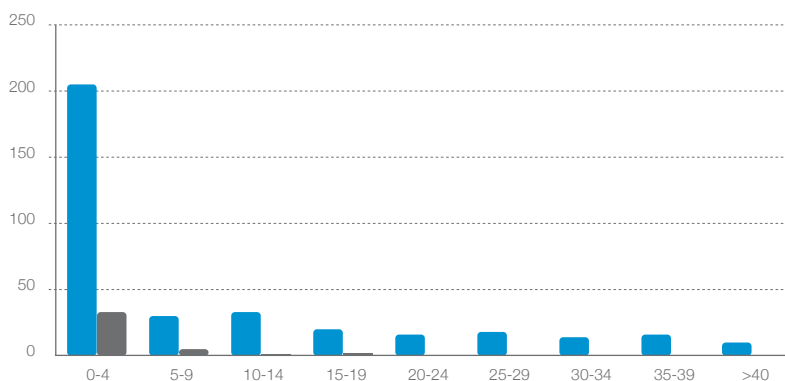
BUILDING PASSION

Net als in andere sectoren van het bedrijfsleven, speelt ook in de bouw de vraag hoe de bedrijfstak de arbeidskracht van vrouwen ten volle kan benutten. Onder de titel 'Building Passion - Sterke vrouwen in de bouw' bracht Laura Stevens 100+1 gepassioneerde en invloedrijke vrouwen bijeen, die een rol van betekenis spelen in de Nederlandse bouw. Gerdy Kraus, ontwikkelingsmanager bij Ballast Nedam, is er daar een van.

Uit de persoonlijke interviews en de prachtige foto's rijst een divers beeld van de dagelijkse werkelijkheid van de vrouwen die wel gekozen hebben voor een carrière in de bouw. Building Passion maakt vrouwen binnen de bouwwereld letterlijk zichtbaarder. Zo'n initiatief ondersteunen we graag in de verwachting, dat het boek een belangrijke inspiratiebron kan betekenen voor vrouwen, die een carrière in de bouw overwegen.



Verloop naar dienstjaren



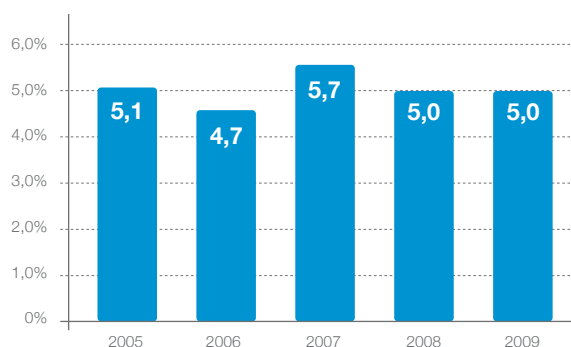
Gezondheid

Al jaren wordt een grote groep medewerkers periodiek medisch gekeurd om eventuele gezondheidsrisico's tijdig te kunnen aanpakken. Medewerkers in functies met een specifiek gezondheidsrisico krijgen elk jaar een gericht periodiek onderzoek. Het ziekteverzuim bedroeg in 2009 5 procent. In 2008 lag het ziekteverzuim op hetzelfde niveau. Deze cijfers worden grotendeels bepaald door langdurig verzuim. 80 procent van het totale ziekteverzuim bestaat uit ziektegevallen van twee weken of langer. Dit langdurige verzuim krijgt daarom ook de meeste aandacht van de bedrijfsonderdelen.

Het terugdringen van het langdurige ziekteverzuim is ook een investering op langere termijn, deels gericht op re-integratie van langdurige zieken, deels gericht op het voorkomen van ziektegevallen. Maatregelen die we in dit verband hebben genomen zijn:

- re-integreren van langdurig zieken via sociaalmedische teams;
- opzetten van een vitaliteitsprogramma voor medewerkers met verhoogde risico's;
- eigenrisicodragers worden voor de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten (WGA);
- bieden van fitnessmogelijkheden;
- voorkomen van ongevallen.

Ziekteverzuim



Ballast Nedam heeft Rozet gerealiseerd, een bijzonder woonzorgcomplex midden in Westervoort. Er zijn 32 ruime driekamerappartementen gerealiseerd, waarvan er 8 bestemd zijn voor de verhuur en 24 voor de verkoop. De appartementen zijn toegespitst op de behoeften van ouderen. Op de begane grond zijn diverse zorgvoorzieningen zoals een huisartsenpost, prikpoli en apotheek gesitueerd.

Veiligheid

Veiligheid is een van de kernwaarden van Ballast Nedam. Wij willen onze werkzaamheden op een veilige wijze uitvoeren voor onszelf en voor de omgeving waarin wij werken. In de voorbereidingsfase van onze projecten houden wij al zo veel mogelijk rekening met een veilige werkomgeving. Wij verwachten dat onze medewerkers in alle lagen van onze onderneming bijdragen aan veiligheid. Voorbeeldgedrag van leidinggevenden en het hogere management is daarvan een belangrijk onderdeel.

Het verhogen van het veiligheidsniveau op onze projecten hangt nauw samen met het veiligheidsbewustzijn en het gedrag van onze medewerkers. We besteden dan ook continu aandacht aan het verhogen van het veiligheidsbewustzijn. DIBEC - het adviesbureau van Ballast Nedam op het gebied van milieu en (spoorweg)veiligheid - ondersteunt de bedrijven van Ballast Nedam op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu.

Opleiding en ontwikkeling

Opleiding is een belangrijk middel om de kennis over veiligheid en het veiligheidsbewustzijn te vergroten. Afhankelijk van de functie en de aard van de werkzaamheden biedt Ballast Nedam diverse interne en externe opleidingen aan. Ongeveer duizend medewerkers van de divisie Bouw en Ontwikkeling volgden afgelopen jaar de eendaagse training Safety Awareness. Ruim honderd medewerkers van de divisie Infrastructuur hebben een training hijsbegeleiding gevolgd die is opgezet in samenwerking met Bouwradius, een training- en adviesbureau voor bouwondernemingen.

Voorlichting

Het geven van voorlichting over veiligheid aan medewerkers is en blijft een belangrijk aandachtsgebied binnen Ballast Nedam. Voorlichting aan medewerkers bij het in dienst treden, bij de start van projecten en tijdens de projecten via toolboxmeetings zijn inmiddels gemeengoed. Specifiek ontvangen medewerkers extra of aanvullende informatie via het boekje 'VGM op Zak', hangen er overal posters over het onderwerp en organiseren we themabijeenkomsten. In 2010 zullen we bovendien een audiovisuele projectintroductie invoeren bij beide divisies, waarin aandacht wordt besteed aan de veiligheidsregels en het project.



Bij de reconstructie van de A12 tussen Gouda en Zoetermeer hebben we in het plan van aanpak rekening gehouden met extra brede rijstroken en het beperken van de faseringen. Al het verkeer kon tijdens de werkzaamheden aan één zijde van de snelweg rijden over bredere rijstroken dan minimaal vereist is. Het verkeer stroomde beter door, waardoor de veiligheid voor de weggebruiker groter was. Anti-zichtschermen zorgden ervoor dat de aandacht van de automobilisten niet werd afgeleid. De werkzaamheden konden aan de andere zijde van de snelweg doorgaan zonder dat we daar rekening hoefden te houden met het verkeer. Dit zorgde ook voor meer veiligheid voor de medewerkers.

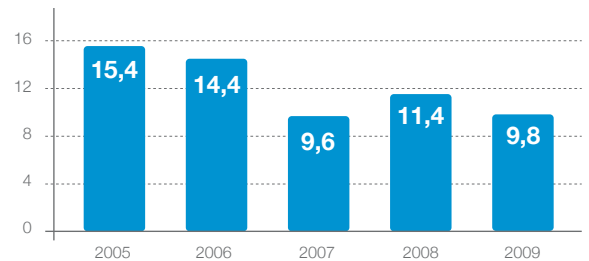
Toezicht

Het toezicht op de bouwplaatsen is in handen van de projectorganisatie. Maandelijks lopen projectleiders en uitvoerders een veiligheidsronde op elk project. Een aantal keer per jaar controleren ook de directeuren de bouwplaatsen op het gebied van veiligheid. De resultaten van de veiligheidsrondes worden zowel binnen het project als in de lijn verspreid. Zodra grote risico's worden gesignaleerd, nemen we direct maatregelen.

Veiligheidsprestatie

Om de veiligheidsprestatie van de onderneming te kunnen meten, hanteert Ballast Nedam de ongevalsindex van de Veiligheids Checklist Aannemers (VCA). Deze zogenaamde Injury Frequency (IF) is het aantal verzuimongevallen per miljoen gewerkte uren door eigen medewerkers en inleenkrachten. Zo kunnen we de prestaties van de verschillende bedrijfsonderdelen met elkaar vergelijken.

Ongevallenfrequentie (IF)



Het afgelopen jaar is de veiligheidsprestatie van Ballast Nedam verbeterd en is de IF gedaald naar 9,8 (2008: 11,4). Net als in 2008 hebben zich gelukkig geen arbeidsongevallen met dodelijke afloop voorgedaan, ook niet bij onderaannemers en leveranciers. Over de afgelopen jaren is een dalende trend te zien in het aantal ongevallen die verzuim tot gevolg hebben. Dit lagere ongevalcijfer vinden we nog niet voldoende: onze veiligheidsprestatie moet beter. Voor 2010 zetten we dan ook de nodige acties in om de aandacht voor veiligheid verder te vergroten.

VITAAL IN PRAKTIJK

Hoe effectief zijn leefstijlprogramma's bij het verbeteren van de vitaliteit van medewerkers? Deze vraag was de aanleiding om met het VU medisch centrum een diepgaand, langjarig onderzoek te doen bij werknemers van Ballast Nedam. Het onderzoek wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van VUmc, EMGO-Instituut en TNO Kwaliteit van Leven. Het is gericht op de ontwikkeling, toepassing en evaluatie van een leefstijlinterventie ter preventie van overgewicht en klachten aan het bewegingsapparaat. Bouwplaatsmedewerkers en productiepersoneel van Ballast Nedam vormen de doelgroep. In het Vitaal in Praktijk programma van de VU zijn voorbereidende interviews gehouden met een aantal groepen. Zo krijgen we een beter beeld van welk actieprogramma zo dadelijk aan de totale doelgroep kan worden aangeboden. In het najaar 2010 verwachten we het programma te implementeren.

We ondersteunen het streven naar vitaliteit ook door onze medewerkers de mogelijkheid te bieden mee te doen aan bedrijfsfitness. Verspreid over heel Nederland zijn fitnesscentra aangesloten bij een netwerk waar elke medewerker gebruik kan maken van faciliteiten om te

bewegen en te sporten. Ballast Nedam wil door de financiële drempel te verlagen zo veel mogelijk medewerkers stimuleren hieraan deel te nemen. In 2009 hebben circa 200 medewerkers op een of andere manier hiervan gebruik gemaakt. Daarnaast organiseren bedrijfsonderdelen lokaal sport- en vrijetijdsactiviteiten waar veel gebruik van wordt gemaakt. Voorbeelden hiervan zijn hardloopclubs, bedrijfshockey, drakenbootraces en de wielerronde.



Opleiding en Ontwikkeling

Werken in de bouwsector betekent levenslang leren. Ballast Nedam heeft hiervoor een groot aantal interne opleidingen ontwikkeld. In 2009 hebben 401 medewerkers aan een of meer opleidingen uit dit opleidingsprogramma deelgenomen. Binnen de divisies is een actueel pakket aan in- en externe opleidingen beschikbaar. De reikwijdte van dat pakket varieert van trainingen op het gebied van risicomanagement tot de workshop 'Dare to Share', die inzicht geeft in vernieuwde processen van het werken op projecten.

Ballast Nedam ondersteunt het initiatief van Bouwend Nederland en de vakorganisaties voor anticyclisch opleiden van bouwplaatsmedewerkers. Hiermee behouden we de instroom van leerlingen en vergroten we het opleidingsniveau van eigen medewerkers.

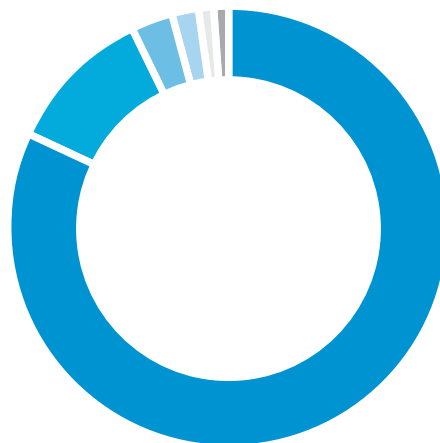
Om onze medewerkers zo adequaat mogelijk te begeleiden in hun persoonlijke ontwikkeling, streven we ernaar om op regelmatige basis de wederzijdse behoeften naar opleiding of verdere ontplooiing te toetsen. Met uitzondering van medewerkers die langdurig ziek zijn, net in dienst of binnen afzienbare termijn met pensioen gaan, is onze doelstelling om met de medewerker tenminste 1x per jaar (cao-medewerkers 1x per twee jaar) een functioneringsgesprek te voeren waarin dit onderwerp aan de orde komt. In 2009 is ongeveer 65% van onze medewerkers ingelicht omtrent prestatie- en loopbaanontwikkeling.

Werkgelegenheid

Waar in 2008 nog sprake was van een krappe arbeidsmarkt, is dat door de recessie in Nederland snel veranderd. Onze vacatures namen snel af en het aanbod van goede kandidaten op de arbeidsmarkt werd in de loop van het jaar steeds groter. Toch is het beeld genuanceerder. In een aantal disciplines binnen de divisie Infrastructuur bleef het moeilijk om geschikte personen voor vacatures te werven. Op andere plekken, vooral binnen de divisie Bouw en Ontwikkeling, ontstond echter een overschot aan personeel. De recessie heeft in een aantal bedrijfsonderdelen geleid tot ontslagen. Nadat we die met interne overplaatsingen zo veel mogelijk hadden proberen te voorkomen. Uiteindelijk is in 2009 aan 211 medewerkers ontslag aangezegd. In één regio was sprake van collectief ontslag van 32 medewerkers.

Ballast Nedam is met de vakbonden een sociaal plan voor de jaren 2008-2009 overeengekomen dat een dekking gaf voor het wegvallen van werk en loon bij ontslag op basis van bedrijfseconomische gronden. Dit sociaal plan is van toepassing op medewerkers die onder de cao van de bouwnijverheid vallen. Dat betreft 82 procent van alle medewerkers. In bijgaande cirkeldiagram staat het percentage medewerkers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt vermeld.

Percentage medewerkers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt



■	CAO voor de Bouwnijverheid	82%
■	CAO voor de Betonmiddelenindustrie	11%
■	CAO voor de Grootmetaal	3%
■	CAO Landbouw expl. ond.	2%
■	CAO voor de Kleinmetaal	1%
■	Overig	1%



In het prachtige Villapark Buytenhove in Zoetermeer bouwt Ballast Nedam 29 luxe villa's. De landhuizen in dertigerjarenstijl worden gebouwd op ruim bemeten kavels en liggen veelal aan het water en aan door groen omgeven hofjes.

MAATSCHAPPIJ

Aandacht voor integriteit

In 2009 is een aantal bedrijven in de bouwsector in het nieuws gekomen wegens vermeende overtredingen van de Mededingingswet. Ongeacht de juistheid van de beschuldigingen, treffen dergelijke berichten een onderneming zwaar. Verlies van reputatie en omzet brengen de continuïteit van de onderneming in dergelijke gevallen in gevaar.

De gedragscode vormt een belangrijk onderdeel van onze corporategovernancestructuur. Aan bod komen zaken als integriteit, veiligheid en respectvol omgaan met klant, omgeving, collega's, bedrijfseigendommen en zakelijke belangen. In 2009 hebben vijf overtredingen van de gedragscode plaatsgevonden, die allemaal hebben geleid tot ontslag van de betreffende medewerker. Geen van deze overtredingen betroffen gevallen van discriminatie of corruptie. Om de drempel tot het melden van een mogelijke overtreding te verlagen en (dreigende) misstanden zo vroeg mogelijk te signaleren hebben we ook een anonieme meldlijn in het leven geroepen. Deze Meldlijn Misstanden is per 1 januari 2010 operationeel.

Ballast Nedam vindt het belangrijk om voortdurend aandacht te blijven besteden aan strikte naleving van de gedragscode. In 2010 zal een compliancecampagne van start gaan met als doel de bewustwording te vergroten en medewerkers adequaat te trainen in het omgaan met mogelijke integriteit dilemma's.

Belangrijke rol in omgevingsmanagement

Projecten die Ballast Nedam realiseert vinden plaats in de gebouwde omgeving. Dit houdt in dat er in de omgeving altijd mensen en bedrijven actief zijn, er dieren leven en er waardevolle natuur is. In de omgeving van een project spelen daardoor veel verschillende belangen die op elkaar afgestemd moeten worden.

De aannemerij heeft lange tijd slechts indirect te maken gehad met omgevingsmanagement. Onze klant had in het voortraject al voor afstemming met de omgeving gezorgd en als marktpartij bleef de rol beperkt tot het aanleveren van de door de klant gevraagde informatie. Met de verschuivingen in de markt wordt onze rol in het omgevingsmanagement rond onze projecten steeds belangrijker. Op een aantal projecten is het afgelopen jaar bijvoorbeeld een omgevingsmanager aangesteld. Het toepassen van omgevingsmanagement zorgt ervoor dat we de belangen en verwachtingen van alle partijen zo veel mogelijk op elkaar afstemmen en daar regelmatig met elkaar over communiceren.

NIEUWE GEDRAGSCODE

De gedragscode is in 2010 herzien. Deze nieuwe gedragscode geldt voor alle Ballast Nedammedewerkers. De inhoud is vernieuwd en voorzien van een fris uiterlijk. In de gedragscode is vastgelegd hoe wij binnen Ballast Nedam met elkaar, met onze omgeving en met opdrachtgevers en klanten omgaan. Oftewel: de normen en waarden die binnen onze onderneming gelden. De gedragscode geeft medewerkers handvaten om de juiste keuzes te maken in hun handelen. Want hoewel de code erg vanzelfsprekend lijkt, blijft het in de praktijk moeilijk om in bepaalde gevallen de juiste keuze te maken.



Om ervoor te zorgen dat wij als bouwverwuster omgaan met de omgeving en het imago van de sector te verbeteren, heeft Ballast Nedam met drie collega bouwbedrijven in 2009 de Stichting Bewuste Bouwers opgericht. Het keurmerk Bewuste Bouwers dat de stichting gaat uitgeven, zal een impuls geven aan de relatie van bouwplaatsen met hun omgeving. Door het uitwisselen van goede en praktische oplossingen tussen bouwplaatsen onderling zal de gemiddelde kwaliteit van bouwplaatsen omhoog gaan. Bouwbedrijven die zich verbinden aan het keurmerk Bewuste Bouwers geven hiermee uiting aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid.

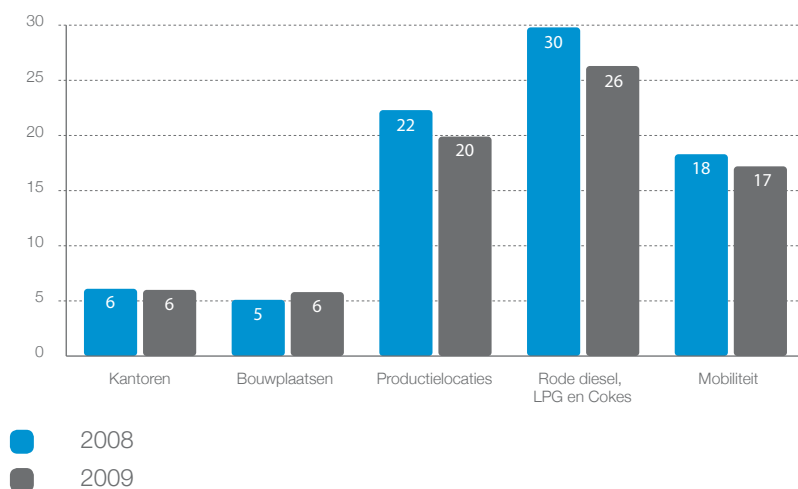
Ballast Nedam heeft zich ten doel gesteld om in 2010 voor ten minste 15 projecten het keurmerk Bewuste Bouwers te behalen.

MILIEU

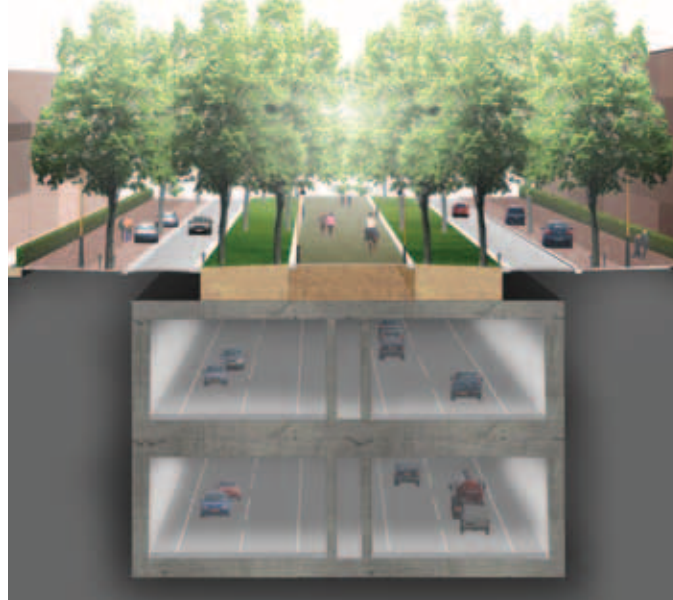
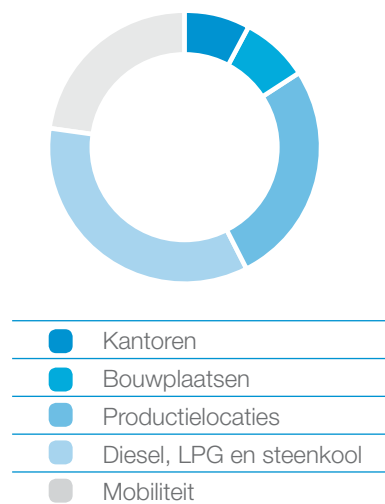
Terugdringen van energieverbruik en CO₂-uitstoot

Ballast Nedam heeft in 2009 de CO₂-footprint van de Nederlandse activiteiten over het jaar 2008 vastgesteld. De totale CO₂-uitstoot bedroeg 81,4 kiloton in 2008 en is in 2009 gedaald tot 75,4 kiloton.

CO₂-footprint 2009 versus footprint 2008



CO₂-uitstoot in 2009



Ballast Nedam en Strukton vormen samen het consortium Avenue2, dat halverwege 2009 het aansprekende project A2 Maastricht mocht gaan uitvoeren. Het plan De Groene Loper ontleent zijn naam aan de parklaan, een groen lint dat langs de huidige A2 van noord naar zuid door de stad slingert. Het project – van ongeveer driekwart miljoen euro – loopt tot 2027.

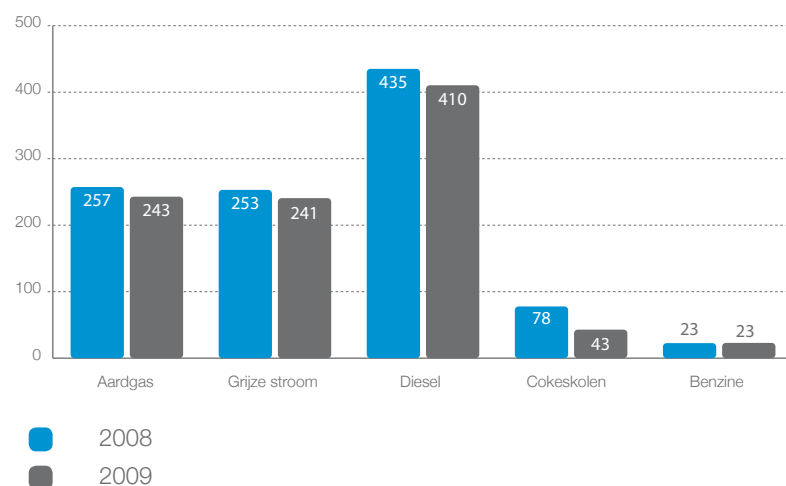
De integrale oplossing van Avenue2: een 2,3 kilometer lange, gestapelde ondergrondse tunnel met twee keer twee tunnelbuizen. De onderste twee tunnelbuizen zijn bestemd voor het doorgaande verkeer, de bovenste twee voor het bestemmingsverkeer. Op de tunnel komt een parklaan. In het gebied realiseren we ook nog ongeveer 1 100 woningen en 30 000 m² commerciële ruimte.

Relatieve CO ₂ -reductie	2009		2008	
Totale CO ₂ -uitstoot	75,4		81,9	
Omzet Nederland	1 272	94%	1 348	100%
Relatieve CO ₂ -reductie ten opzichte van de omzet	-2%			

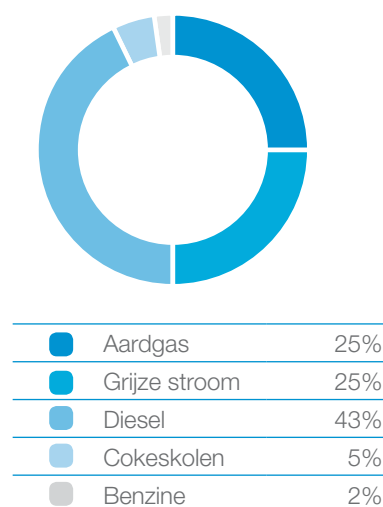
De divisie Infrastructuur heeft sinds 1 december 2009 het CO₂-bewust certificaat niveau 3 gehaald op de CO₂-prestatieladder van Prorail. Ballast Nedam heeft zich ten doel gesteld om in 2010 ten minste niveau 4 te behalen.

Het totale energieverbruik van Ballast Nedam is voor de jaren 2009 en 2008 in kaart gebracht. De verschillende soorten brandstoffen zijn omgerekend naar één eenheid, giga joules (GJ).

Energieverbruik in duizenden GJ



Energieverbruik in 2009



Alle relevante bronnen van CO₂-uitstoot zijn meegenomen, waaronder elektriciteit, aardgas, diesel en zakelijk gereden kilometers. Ballast Nedam verbruikt relatief kleine hoeveelheden aardgas en elektriciteit in kantoorgebouwen. De grote verbruiken zijn te vinden op productielocaties en in transport van grondstoffen, zoals op bouwplaatsen. Voorbeelden van productielocaties zijn APRR (asfalt), Haitsma (beton) en Rademakers (gietsijzer). De laatste is met 8,9 kiloton in 2009 ook de grootste producent van CO₂-uitstoot, mede vanwege de verbranding van steenkool.

Verklaring Carbon Footprint

Ballast Nedam is voor veel van haar activiteiten verticaal geïntegreerd. Dit strategische model van samenwerken en ontzorgen maakt een vergelijking van onze CO₂-uitstoot met die van andere bouwbedrijven, die bijvoorbeeld geen eigen specialistische toeleveranciers hebben, moeilijk. De hoogte van de omzet laat niet zien hoe diep het bouwbedrijf in de keten geïntegreerd is. Bovendien verzorgen onze productiebedrijven een groot deel van de omzet bij partnerbedrijven.

In relatie tot de omzet is de CO₂-uitstoot in 2009 met 2 procent verminderd ten opzichte van 2008. De toename van de uitstoot bij bouwplaatsen komt grotendeels door de start van een aantal grote bouwprojecten. Onze productie-bedrijven nemen het grootste deel van de CO₂-uitstoot voor hun rekening en beïnvloeden de omzetgerelateerde CO₂-reductie zwaar. Onze uitstoot als gevolg van mobiliteit lijkt redelijk constant. Door de investeringen in aardgas als transitiebrandstof naar groengas zijn de aardgasverbruiken (CNG) toegenomen.

Het energiebeleid van Ballast Nedam is gericht op 30 procent minder CO₂-uitstoot in 2020, door energieverbruik te beperken en over te schakelen naar vernieuwbare energie. Voor eind 2010 wil Ballast Nedam haar uitstoot met 10 procent reduceren ten opzichte van de uitstoot van 2008, gerelateerd aan de ontwikkeling van de omzet.

Scheiden en recyclen van afval

De afvalstromen worden verwerkt door vier grote afvalverwerkingsbedrijven en diverse kleinere bedrijven. Een vaste partner verzorgt het overgrote deel van de afvalverwerking (63 procent) voor Ballast Nedam. De cijfers van 2009 zijn gebaseerd op hun rapportage. Van het ingezamelde afval van Ballast Nedam wordt door hen 87 procent gerecycled en opnieuw toegepast.

In de onderstaande tabel is te zien dat op een gedeelte van de afvalsoort bouw- en sloopafval na het afval volledig kan worden gerecycled of worden gebruikt voor energierugwinning.

Afvalsoort	Ton	%	Behandelingswijze	Resultaat
Ongesorteerd	8 188	70%	Recycling	
bouw- en sloopafval	2 339	20%	Verbranding	Energieterugwinning
	1 170	10%	Storten	
Puin	3 497	100%	Omzetting naar product	Puingranulaat
A-hout	44	100%	Omzetting naar product	Houtspaanders
B-hout	1 096	100%	Omzetting naar product	Houtspaanders
C-hout	45	100%	Verbranding	Energieterugwinning
GFT	67	100%	Compostering	
Papier en karton	64	100%	Recycling	
Bedrijfsafval	155	77%	Verbranding	Energieterugwinning
	46	23%	Omzetting naar product	IcoPower pellets
Polystyreen	38	100%	Recycling	
Kunststof gemengd	17	100%	Recycling	
Grond	14	100%	Reiniging en hergebruik	
Overig	68	100%	Divers	

Afvalsoorten

In de bouw onderscheiden we de volgende afvalsoorten:

- Bouw- en sloopafval of restafval dat niet tot een van de andere categorieën behoort, uitgezonderd gevaarlijke afvalstoffen als oliën, zuren, oplosmiddelen, asbest, vloeibaar bitumen, vloeibare verf en dergelijke.
- Puin: kalkzand metselstenen, metselpuin, gewapend betonpuin, paalkoppen, specieresten en overige steenachtige materialen, exclusief zand, grond, gipsblokken en gipsplaten.
- A-hout: onbeschilderd en niet geïmpregneerd hout dat vrij is van lijm. Geperst materiaal en hardhout zijn dus geen A-hout.
- B-hout: alle sterk vervuilde houtsoorten en geplastificeerde en/of geperste plaatmaterialen, exclusief geïmpregneerd verduurzaamd hout zoals bielzen en mdf.
- C-hout: heeft een chemische bewerking ondergaan, die er voor zorgt dat het rottingsproces in vochtige omstandigheden wordt tegengegaan.

Landelijk leveren bouwbedrijven gemiddeld 24 procent van hun afval gescheiden aan. De gescheiden aanlevering van afval van Ballast Nedam ligt met 30 procent iets hoger. Op projecten en kantoren van Ballast Nedam worden huishoudelijk afval, papier en karton en klein chemisch afval apart ingezameld. Van de omgezette producten gebruikt Ballast Nedam Infra het gerecyclede puingranulaat voor de aanleg van wegen en het vullen van bouwputten. De overige producten worden afgezet door de afvalverwerker.

Streven naar een betere luchtkwaliteit

Het gebruik van aardgas als autobrandstof is een belangrijke stap naar een betere luchtkwaliteit in Nederland. Al sinds 2007 investeert CNG Net, onderdeel van Ballast Nedam Concessies, in een landelijk netwerk van aardgasvulstations en promoot zij het rijden op aardgas. Rijden op deze brandstof reduceert de CO₂-uitstoot en brengt de uitstoot van fijn stof en stikstofoxiden zelfs terug tot nagenoeg nul. Aardgas draagt constructief bij tot een duurzamer energiegebruik en een beter leefklimaat. Ook binnen Ballast Nedam stimuleren wij het rijden op CNG. In Nederland rijden inmiddels meer dan 2 500 voertuigen op CNG. Het aantal nieuw geregistreerde voertuigen stijgt iedere maand. Het jaar 2009 laat zelfs een verdubbeling in het aantal registraties zien ten opzichte van het jaar ervoor. Voor 2010 streven wij na om ten minste 20 procent van onze nieuwe leaseauto's en 25 procent van onze nieuwe bedrijfsauto's te laten rijden op CNG. Verder onderzoekt Ballast Nedam diverse mogelijkheden om minder afhankelijk te worden van fossiele brandstoffen. Daarin nemen we ook de transitie naar het rijden op groengas op.



NIJMEGEN HEEFT SCHONER OPENBAAR VERVOER

In opdracht van de gemeente Nijmegen realiseerde CNG Net een aardgasvulstation voor openbaar vervoer bussen in Nijmegen. Gedurende het tienjarige concessiecontract verzorgt CNG Net in samenwerking met Ballast Nedam IPM en Ballast Nedam Beheer het beheer en onderhoud van het aardgasvulstation.

De gemeente Nijmegen heeft de concessie voor openbaar vervoer uitgeschreven voor groener vervoer, waarbij is gekozen voor bussen op aardgas. Met het concessiecontract geeft de gemeente de garantie dat de bussen in de regio Nijmegen de komende tien jaar op aardgas zullen rijden. Met groener openbaar vervoer biedt de gemeente haar inwoners een betere luchtkwaliteit en een gezonder leefklimaat.

Het aardgasvulstation is ontworpen om 85 bussen dagelijks te kunnen voorzien van aardgas. Gezamenlijk tanken de bussen jaarlijks 3,5 miljoen kilogram aardgas. De bussen stoten minder CO₂ uit en reduceren fijnstof in de lucht tot een verwaarloosbaar kleine hoeveelheid. De uitstoot van stikstofdioxide wordt met 95 procent gereduceerd.



Ballast Nedam bouwt in combinatie het grootste niet-academische ziekenhuis van Nederland. Het Jeroen Bosch Ziekenhuis in Den Bosch heeft vier delen van in totaal 120 000 m². Naast het ziekenhuis gaat het om een revalidatie-centrum, een centrum voor geestelijke gezondheidszorg en een instituut voor radiotherapie. Het nieuwe ziekenhuiscomplex heeft ruim 700 bedden en zestien operatiekamers en kan zo'n 600 000 poliklinische patiënten per jaar aan.



De Brammenterminal in de Rotterdamse haven is vooral bedoeld voor de overslag van stalen binten. De bouw van de terminal geeft de Rotterdamse haven een nieuwe impuls voor de overslag van stukgoed. Ook speelt de haven hiermee in op de ontwikkeling dat grondstofrijke landen halfabricaten steeds meer zelf ontwikkelen. Ballast Nedam ontwerpt en bouwt de afmeerconstructie van de Brammenterminal: een 500 meter lange kade met een relatief hoge bovenbelasting. De kerende hoogte van de kade bedraagt circa 23 meter.

CONTINU INVESTEREN IN EEN BETERE LUCHTKWALITEIT

Rademakers Gieterij BV is een productiebedrijf van Ballast Nedam Infra. Als gieterij heeft dit bedrijf veel te maken met luchtvervuilende emissies. Binnen de carbon footprint van Ballast Nedam neemt Rademakers circa 20 procent van de CO₂-uitstoot voor zijn rekening. De drie grote boosdoeners: de cokes als brandstof voor de koepeloven; de elektriciteit die de elektro-oven voor een groot deel verwarmt, en het gas voor de ruimteverwarming en de naverbrander van de koepeloven.

Buiten CO₂ stoot de gieterij nog meer stoffen uit. Wij houden ons daarbij aan wettelijke milieueisen. Daarom hebben we de afgelopen jaren meerdere filterinstallaties vervangen en uitgebreid. Verder hebben we voor de vluchtige organische stoffen van de lakkerij een afzuigkanaal gemaakt naar de naverbrander van de koepeloven, waar deze stoffen worden verbrand. Ook hebben we voor intern transport de dieselheftrucks vervangen door elektrische heftrucks. We hebben het aantal emissiepunten bovendien teruggebracht

door de emissie terug te voeren in het productieproces. Zo hebben we het filter voor de bentoniet-silo's vervangen door een leiding naar de interne dagbunker voor bentonietopslag.



FINANCIËLE RESULTATEN

Omzet

x € 1 miljoen	2009	2008	2007	2006	2005
Infrastructuur	707	708	675	676	541
Bouw en Ontwikkeling	705	735	601	622	658
	1 412	1 443	1 276	1 298	1 199
Overig/eliminatie	(28)	(17)	(6)	12	7
Totaal	1 384	1 426	1 270	1 310	1 206

De omzet in 2009 bedroeg 1 384 miljoen euro. Dit is een daling van 3 procent ten opzichte van de omzet van 1 426 miljoen euro in 2008. De omzet van de divisie Infrastructuur bedroeg 707 miljoen euro, en bleef daarmee vrijwel gelijk aan de omzet in 2008. Onderliggend daalde de omzet van de grondstof- en prefabbedrijven. De omzet van de divisie Bouw en Ontwikkeling daalde met 4 procent tot 705 miljoen euro. De sterke stijging van de omzet van grote projecten kon de forse daling bij vastgoedontwikkeling niet compenseren.

EBIT

x € 1 miljoen	2009	2008	2007	2006	2005
Infrastructuur	20	20	18	16	14
Bouw en Ontwikkeling	4	29	33	36	35
	24	49	51	52	49
Overig	(7)	(7)	(9)	(10)	(11)
Totaal	17	42	42	42	38

Het operationeel resultaat daalde van € 42 miljoen in 2008 tot € 17 miljoen.

De divisie Infrastructuur wist haar operationeel resultaat van € 20 miljoen vast te houden. Dit was conform de in maart 2009 uitgesproken verwachting van een ongeveer gelijkblijvend operationeel resultaat en is goed, gezien de in 2009 verslechterde marktomstandigheden. De handhaving van het operationeel resultaat werd gedragen door de hogere resultaatsbijdragen van de niches, zoals de offshore windmolens, de internationale projecten en de industriebouw.

De divisie Bouw en Ontwikkeling behaalde een fors lager operationeel resultaat van € 4 miljoen tegenover een operationeel resultaat van € 29 miljoen in 2008. Alhoewel in maart 2009 een lager operationeel resultaat als verwachting was uitgesproken, was deze daling groter dan toen verwacht. De goede resultaten van de prefab wogen niet op tegen lagere resultaten van vastgoedontwikkeling en van de bouwbedrijven.

Het resultaat Overig was gelijk aan 2009 en betrof hoofdzakelijk de holdingkosten. De holdingkosten waren nagenoeg ongewijzigd.

Marge

	2009	2008	2007	2006	2005
Infrastructuur	2,8%	2,8%	2,7%	2,4%	2,6%
Bouw en Ontwikkeling	0,5%	3,9%	5,5%	5,8%	5,3%
	1,7%	3,4%	4,0%	4,0%	4,1%
Overig	-	-	-	-	-
Totaal	1,2%	2,9%	3,3%	3,2%	3,2%

De marge op concernbasis daalde tot 1,2 procent bij een 3 procent lagere omzet. Deze marge lag daarmee ruim onder de range van de langere termijn doelstelling van 3 tot 5 procent. De marge van de divisie Infrastructuur bleef gelijk op 2,8 procent. De marge van de divisie Bouw en Ontwikkeling daalde sterk van 3,9 procent tot 0,5 procent bij een 4 procent lagere omzet.

Nettoresultaat

x € 1 miljoen	2009	2008	2007	2006	2005
EBIT	17	42	42	42	38
Rentebaten en -lasten	(9)	(11)	(4)	(4)	(10)
Resultaat voor belastingen	8	31	38	38	28
Belastingen	(2)	(7)	(11)	6	(8)
Nettoresultaat	6	24	27	44	20

Het nettoresultaat daalde met 18 miljoen euro tot 6 miljoen euro door de sterke teruggang in het operationele resultaat. Het resultaat voor belastingen daalde met 23 miljoen euro tot 8 miljoen euro door het gedaalde operationele resultaat en een 2 miljoen euro beter renteresultaat. De rentelasten namen met 1 miljoen euro toe door de toename van de pps-leningen. De rentebaten stegen daarentegen met 3 miljoen euro door de hogere geactiveerde rente op de pps-vorderingen.

De belastinglasten daalden met 5 miljoen euro tot 2 miljoen euro. De effectieve belastingdruk bedroeg 24 procent (2008: 23 procent). De uitgestelde belastingvordering bleef per saldo gelijk aan 2008 en bedroeg op jaareinde 37 miljoen euro. Deze had voor 33 miljoen euro betrekking op compensabele verliezen.

Het Amerikaanse bedrijf Firestone Industrial Products uit Indianapolis heeft haar Europese hoofdkantoor verplaatst van Londen naar Arnhem. Firestone koos voor Businesspark IJsseloord 2 vanwege de gunstige vestigingsfactoren: het ondernemingsklimaat, de ligging en de bereikbaarheid van het werkgebied, maar ook de opleiding Autotechniek aan de nabijgelegen Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) en natuurlijk de Internationale School in Arnhem. Ballast Nedam bouwde het nieuwe hoofdkantoor, bestaande uit een *business support center* van ongeveer 800 m² en een hypermodern testlaboratorium van ongeveer 750 m².



Orderportefeuille

x € 1 miljoen	2009	2008	2007	2006	2005
Infrastructuur	888	705	541	572	557
Bouw en Ontwikkeling	977	1 005	916	525	503
	1 865	1 710	1 457	1 097	1 060
Overig	(47)	(43)	(19)	(4)	4
Totaal	1 818	1 667	1 438	1 093	1 064

De orderportefeuille steeg met 9 procent van 1 667 miljoen euro eind 2008 tot 1 818 miljoen euro. De kwaliteit, de samenstelling en de omvang van de totale orderportefeuille verschaffen ons een relatief goede uitgangspositie in een snel verslechterende markt. De orderportefeuille bevat een aantal grote langjarige opdrachten. Onderliggend is de orderportefeuille van zowel het ontwikkelbedrijf als de regiobedrijven conform het marktbeeld afgenomen.

Vermogen

Het eigen vermogen is per saldo met 6 miljoen euro gedaald en bedroeg 162 miljoen euro. De daling bestond uit het nettoresultaat van 6 miljoen euro verminderd met de dividendbetaling in 2009 over 2008 van 12 miljoen euro. De totale activa stegen met 30 miljoen euro tot 1 034 miljoen euro. Door de toename van de activa en de daling van het eigen vermogen daalde de solvabiliteit van 17 procent eind 2008 naar 16 procent eind 2009. Het werkzaam vermogen op jaareinde steeg van 252 miljoen euro eind 2008 tot 279 miljoen euro. Deze stijging werd veroorzaakt door de toename van de pps-vorderingen met 67 miljoen euro, de netto toename in materiële vaste activa van 8 miljoen euro, gecompenseerd door een lager werkkapitaal door de toegenomen vooruitbetalingen.

De presentatie van de pps-projecten heeft grote effecten op de geconsolideerde balans en de resultatenrekening. Zonder deze verwerking van de pps-vennootschappen zou het operationeel resultaat ongewijzigd 17 miljoen euro bedragen, dalen de activa met 98 miljoen euro tot 936 miljoen euro, daalt het werkzaam vermogen met 98 miljoen euro tot 181 miljoen euro, stijgt het eigen vermogen met 10 miljoen euro tot 172 miljoen euro door het terugnemen van tijdelijke verschillen en stijgt de solvabiliteit met 2 procent tot 18 procent.

WINTERS TEAMWORK

Het is een winter geweest met veel kou en sneeuw: drukke tijden voor de gladheidbestrijders. Al jaren coördineert Ballast Nedam voor Rijkswaterstaat de gladheidbestrijding in Brabant, Zeeland en op de Veluwe. Verschillende transportbedrijven uit de regio werken in de wintertijd samen en stellen hun materieel beschikbaar om de wegen schoon te kunnen houden als het sneeuwt en ijzelt.

Deze bedrijven doen dit werk vaak al jaren. 's Winters is er voor hen minder te doen en gladheidbestrijding is dan een welkome aanvulling op hun dagelijkse werk. De rol van Ballast Nedam ligt vooral in de voorbereiding, de coördinatie en de administratie. Tijdens het seizoen van oktober tot mei

zijn de teams 24 uur per dag paraat om de weg op te gaan. Voor die tijd doen we alles wat er nodig is om binnen drie kwartier na een melding van Rijkswaterstaat startklaar te staan op het steunpunt.



Kasstromen

x € 1 miljoen	2009	2008	2007	2006	2005
Operationeel	61	66	(26)	17	(26)
Investerings	(97)	(42)	(29)	(54)	39
Financiering	56	15	47	(30)	(44)
Effect van koersverschillen op liquide middelen	(1)	1	(2)	-	-
Totaal	19	40	(10)	(67)	(31)

De kasstroom over 2009 was 19 miljoen euro positief. Over 2008 was de kasstroom 40 miljoen euro positief.

De operationele kasstroom over 2009 bedroeg 61 miljoen euro positief (2008: 66 miljoen euro positief). Het lagere resultaat en de toename in de voorraden grondposities en onverkochte projecten werd meer dan gecompenseerd door een lager onderhanden werk.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten was 97 miljoen euro negatief, en bestond uit 102 miljoen euro aan investeringen, 6 miljoen euro aan desinvesteringen en 1 miljoen euro aan de verwerving van bedrijven. De investeringen en acquisities betroffen voor 32 miljoen euro de materiële vaste activa, voor 5 miljoen euro de immateriële vaste activa en voor 65 miljoen euro de financiële vaste activa. Dit betreft de pps-vorderingen. De investeringen in materiële vaste activa van 32 miljoen euro overtroffen de afschrijvingen en amortisatie van 25 miljoen euro met 7 miljoen euro.

De positieve kasstroom uit financieringsactiviteiten van 56 miljoen euro bestond per saldo uit de per saldo voor 71 miljoen euro opgenomen langlopende leningen, 12 miljoen euro dividendbetaling over 2008 en de inkoop eigen aandelen voor 3 miljoen euro.

Lean Bouwen richt de aandacht op dat wat écht nodig is om waarde toe te voegen aan het product waar de klant om vraagt. Zo simpel mogelijk, door alles uit te bannen wat overbodig is of verspilling betekent. Of het nu gaat om materialen, voorraden, handelingen of controles. De medewerkers van de werkvloer bepalen samen de eenvoudigste route naar het doel. Zij zijn per slot van rekening de professionals op hun vakgebied.

Vier teams bij ons onderhoudsbedrijf Bouwborg hebben inmiddels verbluffende resultaten geboekt. Samen met hun bouwpartners hebben ze de uitvoeringstijd voor mutatiewoningen met 50 procent verminderd. Ze werken met een geïntegreerde, digitale opnamelijst, beschikken gezamenlijk over een op maat uitgeruste mobiele bouwkeet en kijken heel kritisch naar de ideale inrichting van de bedrijfswagens met de juiste spullen. Zó lean, dat we er behoorlijk van onder de indruk zijn.



Netto financieringspositie

x € 1 miljoen	2009	2008	2007	2006	2005
Netto liquide middelen	111	92	52	62	129
Kortlopend deel langlopende leningen	(6)	(7)	(18)	(3)	(7)
Langlopende leningen	(197)	(126)	(97)	(36)	(54)
Totaal	(92)	(41)	(63)	23	68

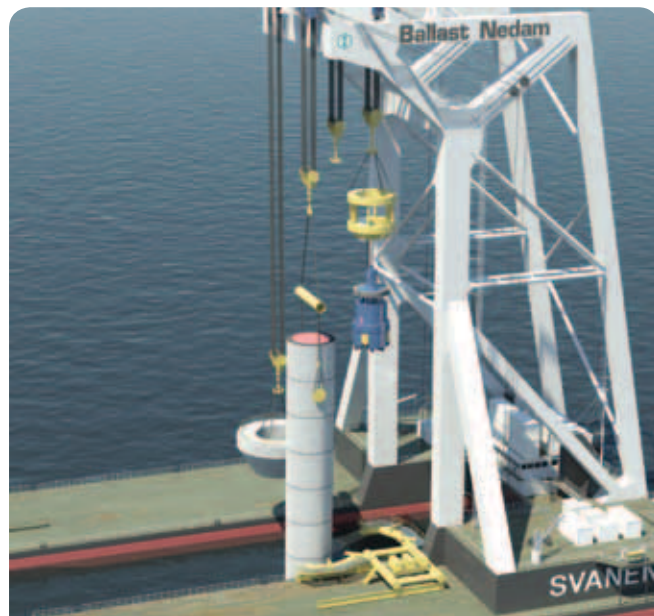
De netto financieringspositie nam met 51 miljoen euro af tot een netto schuldpositie van 92 miljoen euro. De langlopende leningen zijn per saldo met 71 miljoen euro toegenomen tot 197 miljoen euro. Deze toename betrof hoofdzakelijk de per saldo met 68 miljoen euro toegenomen pps-leningen. Het kortlopende deel van de langlopende leningen is 6 miljoen euro. De netto liquide middelen stegen met 19 miljoen euro tot 111 miljoen euro. De belangrijkste reden voor deze stijging is de toename van de vooruitbetalingen op projecten van 79 miljoen euro eind 2008 tot 132 miljoen euro eind 2009. Gedurende het jaar bestond er een grotere financieringsbehoefte dan op het jaareinde.

Voor de komende jaren is er geen noodzaak om de langlopende leningen te herfinancieren. In maart 2010 zijn de looptijden van de twee langlopende leningen voortijdig verlengd tot 2014 en tot 2015. De algemene lening van 50 miljoen euro met een oorspronkelijke looptijd tot 1 april 2012 en een vaste rente van 4,63 procent is begin 2010 met twee jaar verlengd tot 2014 tegen een rente van 5,4 procent ingaande per 2010. Als zekerheid is hypotheek gevestigd op een aantal onroerende zaken die in gebruik zijn door Ballast Nedam. De andere grote lening bij de FGH bank van 36 miljoen euro is voor de financiering van een aantal grondposities in een aparte vennootschap. Deze lening heeft nu een looptijd tot oktober 2015 en een rente van Euribor plus 200 basispunten. Als zekerheid is hypotheek gevestigd op de grondposities die met de lening zijn gefinancierd. De leningsvoorwaarden van beide leningen bevatten geen financiële convenanten. De overige langlopende leningen van 119 miljoen euro betreffen voor 92 miljoen euro de pps-leningen, zonder verhaalsmogelijkheid op Ballast Nedam, waarvan de rente is gefixeerd door middel van derivaten.

DE GEBOORDE BETONNEN BUISPAAL

Ballast Nedam heeft een nieuwe funderingspaal en installatiemethode ontworpen voor funderingen van windturbines op zee. Daarbij hebben we ons gebaseerd op ervaringen bij de bouw van eerdere offshore windparken. In plaats van staal hebben we prefab beton gebruikt: dit is goedkoper, kent minder productiebeperkingen en veroorzaakt minder overlast tijdens de bouw.

Meer weten over deze innovaties?
Kijk op www.bn-offshore.com.



VOORUITZICHTEN 2010

Naar verwachting zal de divisie Infrastructuur een ongeveer gelijkblijvend operationeel resultaat bij een eveneens ongeveer gelijkblijvende omzet behalen door het toegenomen aanbod van grote projecten vanuit de rijksoverheid. Dit zal het verminderde aanbod van kleinere projecten vanuit de lagere overheden grotendeels compenseren.

De divisie Bouw en Ontwikkeling zal naar verwachting een ongeveer break-even operationeel resultaat behalen bij een lagere omzet, doordat de markt voor vastgoedontwikkeling, en dan met name de woningmarkt, nog niet verbeterd is. Op korte termijn wordt daarin ook geen echte verbetering verwacht.

De Raad van Bestuur verwacht over 2010 een lager operationeel resultaat van 10 miljoen euro tot 15 miljoen euro te behalen bij een lagere omzet. Het operationeel resultaat over 2009 bedroeg 17 miljoen euro. De marktvooruitzichten voor de komende jaren worden wel gekenmerkt door een aantal onzekerheden.

Nieuwegein, 11 maart 2010

Raad van Bestuur

T.A.C.M. Bruijninx
R.L.M. Jacobs
R. Malizia



Het Kumasi Water Expansion Project bestaat uit de uitbreiding en renovatie van waterzuiveringen, waterleidingen, waterreservoirs en pompstations in en rond de stad Kumasi in Ghana. Ballast Nedam Ghana BV voert dit project uit in opdracht van de Ghana Water Company Limited.

Door het project is de watervoorziening in de regio gestegen van 95 miljoen naar 123 miljoen liter water per dag. Het is moeilijk in te schatten hoeveel inwoners in Kumasi en omstreken dankzij dit project toegang hebben tot water. Wel kunnen we met zekerheid zeggen dat de kwaliteit van het drinkwater aanzienlijk is verbeterd en dat de gehele watervoorziening met 30 procent is gestegen.

Bij de bouw van het project hebben we 'variable speed drives' gebruikt, door Ballast Nedam tijdens een vorig project geïntroduceerd. Deze toerenregeling kan het specifieke energiegebruik optimaliseren, wat het totale energieverbruik vergeleken met pompen met een vast toerental aanmerkelijk verlaagt.

Het Kumasi Water Expansion Project is mede mogelijk gemaakt door de investeringsfondsen van het ORET-programma, een programma van de Nederlandse overheid dat duurzame investeringsprojecten in infrastructuur in ontwikkelingslanden ondersteunt. De helft van de financiering komt uit een schenking van de Nederlandse overheid, de andere helft komt van de Ghanese overheid via een lening.



Op het industriegebied de Liesbosch in Nieuwegein heeft Ballast Nedam een nieuwe betoncentrale gebouwd voor Dyckerhoff Basal. Behalve de betoncentrale ging het om de bouw van een kraanbaan, opslagvakken voor grondstoffen, een recyclingwaterbassin, het bedieningsgebouw en de complete terreinverharding.



In het westen van Leidsche Rijn ontwikkelt Ballast Nedam samen met andere marktpartijen en de gemeente Utrecht de wijk Vleuterweide. In totaal worden circa 6 000 woningen gerealiseerd. De wijk is onderverdeeld in deelgebieden met ieder een eigen identiteit. In deelgebied de Hoven ontwikkelt Ballast Nedam in totaal 325 woningen, waarvan er inmiddels 235 zijn gerealiseerd.

Bij het ontwerpen van de deelgebieden is rekening gehouden met het bestaande landschap, bijzondere elementen in de omgeving en het verkrijgen van een gebiedsidentieke sfeer. De architectuur herinnert aan oud-Hollandse dorpskernen en knusse steden waar trapgevels, halsgevels, grote stadstuinen en rustige hofjes het straatbeeld bepalen.

REALISATIE 380-KV-STATIONS TENNET

Het hoogspanningsnet in de Randstad heeft onvoldoende capaciteit voor de toekomstige groei in de vraag naar stroom. TenneT TSO investeert daarom in capaciteitsuitbreiding. Ballast Nedam heeft daarom in Bleiswijk gebouwd aan een nieuw hoogspanningsstation voor 380 kilovolt. Een grote uitdaging was het transport van de drie transformatoren die elk 330 ton wegen. We hebben een tijdelijke brug gebouwd om de complexe kruising met de A12, de spoorlijn Den Haag-Utrecht en de leidingen naast het spoor te passeren.



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 en chief financial officer. Voorts is de heer Bruijninx commissaris bij Hollandia Holding B.V.

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 wederom 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 algemeen directeur bij Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling. De heer Jacobs is commissaris bij Vitelia Voeders B.V. en KP&T Projectadvies B.V.

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.



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 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.

RAAD VAN COMMISSARISSEN



Drs. A.N.A.M. Smits (voorzitter)

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., Vercoat Invest 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 7 mei 2012.



Ir. J.C. Huis in 't Veld (vicevoorzitter)

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

De heer Huis in 't Veld vervult diverse nevenfuncties, waaronder commissaris bij E.ON Benelux Holding B.V., N.V. Westerscheldetunnel en N.V. Science Port Holland (voorzitter). Hij vervult lidmaatschappen van de Advisory Board van Allseas Group S.A. (Zwitserland) en van de adviesraad van de Stichting Kennis voor Klimaat. Daarnaast is hij adviseur voor de minister van Verkeer en Waterstaat en de gemeente Rotterdam met betrekking tot 'Rotterdam en Haven: Duurzaam Bereikbaar', lid van de taskforce Windenergie op Zee van het Ministerie van Economische Zaken, bestuurslid van de Stichting Toekomstbeeld der Techniek (STT) en voorzitter van het bestuur van de Stichting Bewuste Bouwers.

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.



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., Regardz Hospitality Group B.V., Bavaria N.V. (voorzitter) MGI International B.V. (voorzitter) en Brova Groep B.V. (voorzitter). Daarnaast is hij onder meer treasurer van het Nelson Mandela Kinderfonds in Nederland, lid van de Raad voor Geschillen van het Koninklijk Nederlands Instituut van Registeraccountants (NIVRA) 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 2013.



Drs. M.H. Schultz van Haegen

Mevrouw Schultz van Haegen is in 1970 geboren. Zij heeft de Nederlandse nationaliteit. Zij is directeur Zorg Inkoop bij Achmea Zorg, onderdeel van Eureko B.V.

Mevrouw Schultz van Haegen was van 2002 tot 2007 staatssecretaris bij het Ministerie van Verkeer en Waterstaat. Op dit moment is zij actief als voorzitter van de Raad van Bestuur van de World Population Foundation, voorzitter van de Raad van Toezicht van de Stichting Jeugd en Samenleving Rijnland en voorzitter van de Raad van Toezicht van het Instituut Beeld en Geluid te Hilversum.

Mevrouw Schultz van Haegen is voor het eerst in 2009 tot commissaris van Ballast Nedam benoemd. Haar huidige zittingsperiode loopt af op 1 juli 2013.

BERICHT RAAD VAN COMMISSARISSEN

Ballast Nedam in 2009

De Raad van Commissarissen constateert dat Ballast Nedam gezien de financiële crisis en de daaruit voortvloeiende marktontwikkelingen over 2009 een redelijk operationeel resultaat van 17 miljoen euro heeft behaald. De divisie Infrastructuur heeft ondanks de gewijzigde marktomstandigheden conform de uitgesproken verwachtingen gepresteerd in 2009. Het resultaat van de divisie Bouw en Ontwikkeling was mede als gevolg van een grotere impact van de financiële crisis lager dan het verwachte resultaat dat in maart 2009 is gepresenteerd.

Terugkijkend op 2009 spreekt de Raad zijn waardering uit voor de deskundige en effectieve manier waarop de Raad van Bestuur leiding heeft gegeven aan het concern in de turbulente marktomstandigheden.

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 6 miljoen euro een bedrag van 3 miljoen euro toe te voegen aan de overige reserves. Het resterende deel van het nettoresultaat staat ter beschikking aan de aandeelhouders. Wij stellen voor om over 2009 in contanten een dividend uit te keren van 0,31 euro per uitstaand aandeel (2008: 1,24 euro). Het nettoresultaat per uitstaand aandeel bedroeg 0,62 euro.

Vergaderingen van de Raad van Commissarissen

De Raad heeft in 2009 vijfmaal vergaderd in aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Alle commissarissen waren bij deze vergaderingen aanwezig. Tijdens elke vergadering hebben wij (ook 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 hebben wij de strategie en de operationele en financiële

doelstellingen van het concern en de daaraan verbonden risico's besproken. Zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Commissarissen handhaven de strategie zoals op pagina 10 van het jaarverslag uiteengezet is. In lijn met de strategie zijn er in de vergaderingen van de Raad van Commissarissen enkele beslissingen genomen die gericht zijn op het verder versterken van toeleverende bedrijven, zoals de prefabbedrijven, in de waardeketen. In de decembervergadering heeft de Raad van Commissarissen bovendien het businessplan voor de komende jaren goedgekeurd.



Het hoofdkantoor van pensioenfonds ABP in Heerlen wordt grondig gerenoveerd. Laudy heeft de entreehal van het hoofdkantoor gemoderniseerd als onderdeel van de renovatie.

Verder werden tijdens de vergaderingen separate notities van de Raad van Bestuur besproken. Ook kwamen besluiten van de Raad van Bestuur aan de orde die de goedkeuring van de Raad van Commissarissen behoeften. Op het gebied van corporate governance hebben we de consequenties van de aangepaste Nederlandse corporategovernancecode besproken. Mede op grond van deze aanpassingen is het reglement voor de Raad van Bestuur, het reglement voor de Raad van Commissarissen en het reglement voor de auditcommissie gewijzigd en vastgesteld. Bovendien is een investorrelationsbeleid vastgesteld. Dit beleid en de gewijzigde reglementen staan op de website van de vennootschap. Ook hebben we het dividendvoorstel over 2008 behandeld en de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering voorbereid en geëvalueerd. Voorts hebben we een statutenwijziging besproken en voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Daarnaast hebben we met de Raad van Bestuur overlegd over human resource management binnen Ballast Nedam.

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. De Raad van Bestuur heeft het risicoprofiel van het concern periodiek toegelicht. Ook sprak de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur over de belangrijkste risico's van de vennootschap, de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de wijze waarop de risico's verder kunnen worden beperkt en beheerst. Zo is bijvoorbeeld besloten om de gedragscode te actualiseren en in aanvulling op de interne regeling, een (anonieme) meldlijn (klokkenluidersregeling) te introduceren. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen met de Raad van Bestuur overlegd over het beperken van de risico's en faalkosten in het operationele proces. In dit kader zijn bijvoorbeeld de Bouw Informatie Modellen aan de orde gekomen. De externe accountant hebben we in dat overleg betrokken.

Naast het hierboven omschreven reguliere overleg met de Raad van Bestuur hebben de voorzitters van beide raden frequent contact gehad over de gang van zaken en actuele

onderwerpen. In 2009 heeft de Raad van Commissarissen enkele projecten bezocht.

De Raad van Commissarissen heeft ook buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur vergaderd. Daarin hebben we 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 van Commissarissen door middel van zelfevaluatie zijn eigen functioneren geëvalueerd, zowel als college als individueel. Tot slot bespraken wij de profielschets en de samenstelling van de Raad van Commissarissen.

Ballast Nedam kan bogen op een traditie van goed overleg met de vertegenwoordiging van het personeel. Een van de leden van de Raad van Commissarissen heeft een vergadering van de Centrale Ondernemingsraad bijgewoond.

Er zijn in 2009 geen transacties geweest waarbij sprake was van tegenstrijdige belangen van materiële betekenis ten aanzien van de commissarissen. De best practicebepalingen III.6.1 tot en met III.6.3 uit de corporategovernancecode worden nageleefd.

Commissies

De auditcommissie bestaat uit de commissarissen Boelen (voorzitter) en Huis in 't Veld. De commissie kwam in 2009 driemaal bijeen in aanwezigheid van de voorzitter van de Raad van Bestuur en de financieel directeur van de holding. Ook de externe accountant nam deel aan de vergaderingen.

De auditcommissie heeft onder meer de volgende onderwerpen in de vergaderingen besproken: de halfjaar- en jaarcijfers, het jaarverslag, de verslagen van de externe accountants, de ontwikkelingen op het gebied van IFRS en compliance, het risicoprofiel en de fiscale positie van de onderneming. Daarnaast heeft de auditcommissie specifieke aandacht besteed aan de algemene financiële strategie en financiële procedures, de interne risicobeheersing- en controlesystemen en het risicomanagement op projecten.

Voorts heeft de auditcommissie geëvalueerd of er behoefte bestaat aan een interne auditor. Naar aanleiding van deze evaluatie heeft de Raad van Commissarissen de Raad van Bestuur aanbevolen geen interne auditor aan te stellen.

In de derde vergadering heeft de auditcommissie afzonderlijk gesproken met de externe accountants en de financieel directeur. Ook heeft de commissie door zelfevaluatie haar functioneren geëvalueerd.

Gedurende 2009 heeft de Raad van Commissarissen collectief de functies vervuld van remuneratiecommissie en selectie- en benoemingscommissie en de onderwerpen besproken die gewoonlijk in deze commissies aan de orde komen.

Samenstelling Raad van Commissarissen

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2009 gewijzigd. In 2009 liep de zittingstermijn van de heer Broeksma af; hij was niet beschikbaar voor een volgende termijn. De heer Huis in 't Veld heeft de heer Broeksma opgevolgd als lid van de auditcommissie. In overeenstemming met het rooster van aftreden liep in 2009 eveneens de zittingstermijn van de heer Boelen af; hij is tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering in 2009 voor vier jaar herbenoemd. De Raad van Commissarissen heeft mevrouw Schultz van Haegen voor benoeming voorgedragen in de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 6 mei 2009. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft vervolgens mevrouw Schultz van Haegen voor vier jaar benoemd. Mevrouw Schultz van Haegen heeft in 2009 een voor haar opgezet introductieprogramma gevolgd. In verband met het aftreden van de heer Broeksma heeft de voorzitter van de Raad van Commissarissen de heer Huis in 't Veld aangewezen als vice-voorzitter. De Raad van Commissarissen voldoet aan het onafhankelijkheidscriterium zoals verwoord in de Nederlandse corporategovernancecode. Op pagina 61 van dit jaarverslag vindt u de gegevens van de commissarissen.

Jaarrekening en decharge

Wij bieden u hierbij het jaarverslag over het boekjaar 2009 aan. Hierin is de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening van Ballast Nedam N.V. opgenomen. 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 123 van het jaarverslag. Wij stellen u voor om de jaarrekening vast te stellen en verzoeken u decharge te verlenen aan de leden van de Raad van Bestuur voor het in 2009 gevoerde bestuur en aan de leden van de Raad van Commissarissen voor het daarop gehouden toezicht.

Tot slot

De Raad van Commissarissen bedankt de heer Broeksma voor zijn jarenlange deskundige inzet en constructieve bijdrage als lid van de Raad van Commissarissen en als lid van de auditcommissie. De heer Broeksma is een zeer gewaardeerd lid geweest en de Raad van Commissarissen zal nog vaak met genoegen terugkijken op een zeer plezierige samenwerking.

De kwaliteit, kennis en inzet van alle medewerkers van Ballast Nedam hebben in hoge mate bijgedragen aan de resultaten over 2009. De Raad van Commissarissen is hen daarvoor zeer erkentelijk.

Nieuwegein, 11 maart 2010

Raad van Commissarissen

A.N.A.M. Smits
J.C. Huis in 't Veld
R.M.M. Boelen
M.H. Schultz van Haegen

CORPORATE GOVERNANCE

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 twee 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 en bij de uitvoering van projecten. In het decentrale besturingsmodel zijn maatschappelijk verantwoord ondernemen, goed

ondernemingsbestuur en goed toezicht daarop door het management van essentieel belang. In dit hoofdstuk geven we de hoofdlijnen weer van de corporategovernancestructuur van Ballast Nedom.

Nederlandse corporategovernancecode

Ballast Nedom onderschrijft de principes van de Nederlandse corporategovernancecode (de Code) en past de best practicebepalingen van deze code toe, met uitzondering van een beperkt aantal punten. De best practicebepalingen in de Code die de commissie-Frijns heeft aangepast, heeft Ballast Nedom in het boekjaar 2009 zo volledig mogelijk toegepast.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 10 mei 2006 hebben de aandeelhouders de corporategovernancestructuur en het corporategovernancebeleid van Ballast Nedom goedgekeurd. Sindsdien is de corporategovernancestructuur van de vennootschap niet substantieel veranderd. Ook zijn er geen substantiële wijzigingen geweest in de naleving van de Code die ter goedkeuring moeten worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De corporategovernancestructuur en het corporategovernancebeleid staan elk jaar op de agenda van de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering.

Er zijn drie belangrijke best practicebepalingen uit de Code die Ballast Nedom nog niet geheel volgt:

1. De maximale benoemingstermijn van vier jaar (best practicebepaling II.1.1) en de maximale ontslagvergoeding van eenmaal het vaste jaarsalaris (best practicebepaling II.2.8) volgen wij niet voor de heer Bruijninx. De heer Bruijninx is begin 2003 vóór de inwerkingtreding van de Code benoemd voor onbepaalde tijd. Destijds is een ontslagvergoeding overeengekomen van anderhalf maal het vaste jaarsalaris. Ballast Nedom respecteert deze contractuele voorwaarden.



Ballast Nedom heeft eigen reinigingsinstallaties voor vervuilde grond van saneringsprojecten. We reinigen de grond en bieden de schone grond voor hergebruik aan. Onze mobiele reinigingsinstallatie werkt volgens dit basisprincipe. We kunnen hem in principe overal inzetten. Dit bespaart transportkosten: er hoeft niet met de verontreinigde grond heen en weer worden gereden. De mobiele installatie is bovendien snel inzetbaar.

2. De Raad van Commissarissen heeft voor de huidige bestuurders niet de mogelijkheid om variabele bezoldigingscomponenten bij te stellen zoals beschreven in best practicebepaling II.2.10. Ballast Nedom respecteert de bestaande contractuele voorwaarden. Ballast Nedom zal de mogelijkheid tot bijstellen van variabele bezoldigingscomponenten opnemen in de arbeidsovereenkomst van nieuwe bestuurders van Ballast Nedom.
3. De verklaring ten aanzien van de financiële verslaggevingsrisico's (best practicebepaling II.1.5) heeft Ballast Nedom afgelegd conform de uit de Transparantierichtlijn voortvloeiende wettelijke regeling, zoals vermeld in het hoofdstuk Risicobeheersing en risicoprofiel op pagina 16.

We hebben de manier waarop Ballast Nedom de Code naleeft gedetailleerd verantwoord in een overzicht dat u kunt vinden op de website van Ballast Nedom: www.ballast-nedom.nl.

Corporategovernanceverklaring

Ballast Nedom N.V. heeft alle verklaringen en mededelingen zoals bedoeld in de Code, het Burgerlijk Wetboek en in andere wet- en regelgeving met betrekking tot corporate governance in dit jaarverslag opgenomen. Op onze website is ook een document beschikbaar waarin alle verklaringen en mededelingen zijn opgenomen zoals bedoeld in het Besluit van 23 december 2004 tot vaststelling van nadere voorschriften omtrent de inhoud van het jaarverslag.

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 miljoen 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 2009 heeft de stichting 97,45 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.

Een besluit tot wijziging van de statuten wordt door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders genomen met gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen, als dit gebeurt op voorstel van de Raad van Bestuur en onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen. In alle andere gevallen besluit de vergadering tot wijziging van de statuten 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 Ballast Nedom N.V. en de aan haar



Ballast Nedom renoveert twee van de tien gebouwen voor de Amstelcampus, het bruisende, nieuwe onderwijscentrum aan de kop van de Wibautstraat. De Hogeschool van Amsterdam neemt hierin zijn intrek vanaf 2014. Het rijksmonument Kohnstammhuis (op de foto) en het Mauritsgebouw strippen we volledig en renoveren we spectaculair. Samen met de architect en de opdrachtgever ontwikkelen we het inbouwpakket. De gebouwen worden opgeleverd in april 2011.

verbonden onderneming, en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de betrokkenen af. De Raad van Commissarissen betreft daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. 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 – die ten minste een 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 persoon die door de Centrale Ondernemingsraad is aanbevolen, voordraagt, 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 een 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 bezoldiging van de auditcommissie is vastgesteld in de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering in 2008.

De Raad van Commissarissen vervult gezien zijn omvang van vier leden collectief de functies van remuneratiecommissie en selectie- en benoemingscommissie. De auditcommissie 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 kunt vinden op de website van Ballast Nedam.

In 2009 zijn er geen transacties geweest waarbij tegenstrijdige belangen speelden van commissarissen, bestuurders, of een natuurlijk- of rechtspersoon die ten minste 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 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 61 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 resultatenontwikkeling die daaruit voortvloeit. 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 licht de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in over 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 beloningsbeleid dat door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is vastgesteld. Het huidige beloningsbeleid van Ballast Nedam is vastgesteld in de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering in 2005.

Tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering in 2009 is de Raad van Bestuur tot 6 november 2010 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

20 procent van het geplaatste kapitaal in het geval de uitgifte plaatsvindt bij een acquisitie of fusie, mits er na een uitgifte van meer dan 20 procent van het geplaatste kapitaal binnen twee maanden een Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter toelichting en verantwoording van deze uitgifte georganiseerd wordt, indien niet binnen drie maanden al een Algemene Vergadering van Aandeelhouders op de agenda staat;

- 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 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 Nedom. De samenstelling van de Raad van Bestuur vindt u op pagina 60 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. De Raad van Bestuur moet projecten boven een bepaalde waarde of met een bepaald risicoprofiel goedkeuren voordat Ballast Nedom een contract kan afsluiten. Eenzelfde systeem bestaat op divisieniveau voor projecten met een lagere waarde en lager risicoprofiel. We lichten dit toe in het hoofdstuk Risicobeheersing en risicoprofiel op pagina 16.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Binnen zes maanden na afloop van het boekjaar vindt de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders plaats. 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, hebben het recht om agendapunten voor te stellen. De vennootschap neemt dergelijke verzoeken over, tenzij zwaarwegende belangen zich daartegen verzetten. Het verzoek moet ten minste zestig dagen voor de datum van de aandeelhoudersvergadering zijn ingediend.

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 te kunnen uitoefenen, 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 om één stem uit te brengen. 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.



Het familiebedrijf Candido in Amsterdam is gespecialiseerd in het vervaardigen van terrazzo. Hun nieuwe vestiging in Westpoort ligt pal aan de toekomstige Westrandweg: een strategische plek die volop mogelijkheden biedt voor toekomstige groei. Ballast Nedom bouwde een pand met een vloeroppervlak van 1 850 m² voor een showroom en kantoren.

De stemresultaten van een Algemene Vergadering van Aandeelhouders worden per agendapunt 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 de daaropvolgende drie maanden op die conceptnotulen reageren. Vervolgens stellen de voorzitter en secretaris van de aandeelhoudersvergadering de notulen vast.

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. Het bestuur van de stichting houdt rekening met het belang van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming. Het bestuur van deze stichting bestaat uit drie onafhankelijke leden en 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 minderheid van de aandeelhouders de besluitvorming in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders beheerst.

Op pagina 126 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 2009 toe. Ook vindt u 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 2009 is de opdracht om de jaarrekening over 2009 te onderzoeken, 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 over de getrouwheid van de jaarrekening.

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

De Raad van Bestuur en de auditcommissie beoordelen ten minste één 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 meegedeeld om de voordracht tot benoeming van de externe accountant te kunnen beoordelen.



De N210 is de vervoersader tussen Krimpen aan den IJssel en Bergambacht. Door rotondes, viaducten, tunnels en overkluizingen in de N210 wordt de Krimpenervaard beter en veiliger bereikbaar.

Het 14,5 kilometer lange traject tussen Krimpen aan den IJssel en Bergambacht loopt over zachte veengrond. Die bodemgesteldheid was belangrijk bij het innovatieve ontwerp van de zettingsvrije weg. Na de werkzaamheden beheert Ballast Nedam de gehele, nieuwe N210 de komende twintig jaar.

REMUNERATIE- RAPPORT

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.

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. In 2009 heeft de voltallige Raad van Commissarissen één keer vergaderd over de bezoldiging van de individuele leden van de Raad van Bestuur. In 2010 zijn scenarioanalyses gemaakt en besproken zoals bedoeld in de corporategovernancecode.

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 de complexiteit, de omvang, het 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 Nedammedewerkers die onder de cao voor de bouwrijverheid vallen.

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 geen bonus uitbetaald als niet minimaal is voldaan aan vooraf vastgestelde doelstellingen. Twee derde deel van de bonus wordt bepaald door de financiële doelstellingen, het nettoresultaat en gemiddeld werkzaam vermogen, op basis van het businessplan dat de Raad van Commissarissen heeft 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



Op het voormalig Houtsma-terrein in Amsterdam Oud-West heeft Ballast Nedam de Buurtfabriek Ruimzicht gerealiseerd. Dit kleinschalige nieuwbouw project bestaat uit een ondergrondse parkeerlaag, commerciële ruimtes op de begane grond en vier woonlagen, onderverdeeld in tien luxe huurwoningen, tien huurwoningen voor senioren en zes koopwoningen.

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 Raad van Commissarissen is bevoegd om opties aan leden van de Raad van Bestuur toe te kennen. Van jaar tot jaar besluit de Raad van Commissarissen of hij opties zal toekennen. Het aantal toe te kennen opties wordt beoordeeld met in achtneming van de volgende criteria:

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

Het uitgangspunt is dat de Raad van Commissarissen in één jaar niet meer opties zal toekennen dan maximaal 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 2010

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. Mede op basis van de door de Raad opgestelde scenarioanalyse met betrekking tot de mogelijke uitkomsten van de variabele beloning, neemt de Raad zich voor om het huidige bezoldigingsbeleid in 2010 voort te zetten.

De belangrijkste indicatoren van de financiële doelstellingen welke uit de strategiedoelstelling zoals vermeld op pagina 30 van dit jaarverslag, voortvloeien komen terug in de financiële prestatiecriteria (het nettoresultaat en gemiddeld werkzaam vermogen) van de variabele beloning op korte termijn. Bij het vaststellen van het overige gedeelte van de variabele beloning op korte termijn worden de overige niet-financiële strategiedoelstellingen meegewogen. Voorts is er een verband tussen de strategiedoelstellingen en de variabele beloning op de lange termijn door de managementoptieregeling. Het behalen van strategiedoelstellingen is immers mede bepalend voor de koers van het aandeel Ballast Nedam.

BEZOLDIGING LEDEN RAAD VAN BESTUUR

De beloning voor de leden van de Raad van Bestuur bestaat uit het vaste jaarsalaris, een bonus, opties, pensioen en overige vergoedingen.

Vast jaarsalaris

Het vaste jaarsalaris inclusief vakantiegeld van de leden van de Raad van Bestuur bedroeg:

	1 jan 2010	1 jan 2009
• De heer T.A.C.M. Bruijninx	€ 479 000	€ 472 000
• De heer R.L.M. Jacobs	€ 351 000	€ 346 000
• De heer R. Malizia	€ 351 000	€ 346 000

Deze bedragen zijn het vaste periodesalaris per 1 januari 2010 vermenigvuldigd met 13 plus het vakantiegeld. De in 2010 nog volgende cao-verhogingen zijn hier niet in verwerkt. De bovengenoemde jaarsalarissen zijn gebaseerd op 52 weken.

Bonus

De leden van de Raad van Bestuur hebben de voor hen opgestelde financiële criteria deels gerealiseerd. De externe accountant heeft dit onderzocht en bevestigd. Deze financiële criteria bepalen voor twee derde deel de hoogte van de bonus. Zoals in dit jaarverslag blijkt, heeft de Raad van Bestuur daarnaast voor de vennootschap belangrijke en bijzondere onderwerpen op bekwame wijze behandeld. Naar het oordeel van de Raad van Commissarissen zijn de niet-financiële criteria, die een derde deel van de bonus bepalen, eveneens deels gerealiseerd. Dit leidt ertoe dat de leden van de Raad van Bestuur in aanmerking komen voor een deel van de maximale bonus. De Raad van Bestuur heeft in overleg met de Raad van Commissarissen, gezien de resultaten over 2009, besloten om af te zien van een bonus over 2009.

Opties

In 2009 zijn aan de leden van de Raad van Bestuur over het boekjaar 2008 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 13 maart 2009, en zijn uitoefenbaar vanaf drie jaren na het moment van toekenning. De uitoefenprijs is 11,60 euro. De opties hebben bij toekenning een potentiële waarde die alleen gerealiseerd kan worden als bij uitoefening is voldaan aan de voorwaarden van het optiereglement en de beurskoers ten tijde van uitoefening, in de periode van drie tot zes jaar na toekenning, hoger is dan de uitoefenprijs. Is dit niet het geval, dan lopen de opties zonder waarde af. Gedurende de periode dat de opties uitoefenbaar zijn, kunnen de leden van de Raad van Bestuur voor elke optie die zij uitoefenen tegen betaling van de uitoefenprijs een certificaat van een aandeel Ballast Nedam verkrijgen. Ook kunnen zij, tijdens de periode dat de opties uitoefenbaar zijn, de opties uitoefenen door kenbaar te maken dat zij de hun toekomstige certificaten van aandelen willen vervreemden. Ballast Nedam keert de betreffende bestuurder in dat geval per optie een bedrag uit gelijk aan de beurskoers bij opening op de volgende handelsdag minus de uitoefenprijs en minus de betreffende kosten.

Zoals in het jaarverslag over 2008 is vermeld, hebben de leden van de Raad van Bestuur in 2008 deels 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. De hiermee gepaard gaande financieringskosten zijn gelijk aan de kosten die de vennootschap heeft gemaakt.

Overig

De leden van de Raad van Bestuur ontvangen een vaste kostenvergoeding en krijgen een auto ter beschikking. Voor het overige lopen de leden van de Raad van Bestuur mee met de toepasselijke cao, inclusief de jaarlijkse verhogingen, en kunnen zij gebruik maken van de personeelsregelingen die ook voor de rest van het personeel gelden. Voorbeelden hiervan zijn het fiscaal faciliteren van fitness, de spaarloon-regeling en het gebruik van een mobiele telefoon/PDA.

Contractduur, opzegtermijn en ontslagvergoeding

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

Relatie tussen bezoldiging en prestaties

Naar het oordeel van de Raad van Commissarissen loopt de bezoldiging van de Raad van Bestuur in lijn met de door de Raad van Bestuur geleverde prestaties.

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 2010:

• De heer A.N.A.M. Smits	€ 45 000
• De heer R.M.M. Boelen	€ 30 000
• De heer J.C. Huis in 't Veld	€ 30 000
• Mevrouw M.H. Schultz van Haegen	€ 30 000

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

De Raad van Commissarissen kent een auditcommissie. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft in 2008 de bezoldiging voor de auditcommissie vastgesteld. De jaarlijkse beloning van leden van de auditcommissie bedroeg op 1 januari 2010:

• De heer J.C. Huis in 't Veld	€ 5 000
• De heer R.M.M. Boelen	€ 5 000

Haitsma Beton B.V. heeft een innovatief product ontwikkeld: de Hailight.

De holle heipaal van zelfverdichtend beton is 30 procent lichter dan de reguliere, massieve heipaal, maar heeft dezelfde constructieve kwaliteit. Door minder beton te gebruiken reduceert Haitsma niet alleen het gewicht, maar ook transport- en kraankosten en CO₂-uitstoot. Daarnaast zijn lichtere heistellingen nodig, waardoor tot 20 procent op de uitvoeringskosten kan worden bespaard.

De door Haitsma gefabriceerde holle heipaal is voor het eerst toegepast bij de aanleg van de nieuwe N210.



SCHEMATISCH REMUNERATIEOVERZICHT

Bestuurders en commissarissen

x € 1 duizend	2009				2008			
	Brutosalaris	Bonus	Pensioen & sociale lasten	Kosten-vergoeding	Brutosalaris	Bonus	Pensioen & sociale lasten	Kosten-vergoeding
Bestuurders								
T.A.C.M. Bruijninckx	482	-	136	5	465	131	93	5
R.L.M. Jacobs	354	-	108	5	362	96	69	5
R. Malizia	354	-	100	5	377	96	65	5
	1 190	-	344	15	1 204	323	227	15
Commissarissen								
A.N.A.M. Smits	45	-	-	2	45	-	-	2
H.C. Broeksma ¹⁾	17	-	-	1	35	-	-	1
R.M.M. Boelen	35	-	-	2	35	-	-	2
J.C. Huis in 't Veld ²⁾	33	-	-	2	30	-	-	2
M.H. Schultz van Haegen ³⁾	15	-	-	1	-	-	-	1
	145	-	-	8	145	-	-	8
Totaal	1 335	-	344	23	1 349	323	227	23

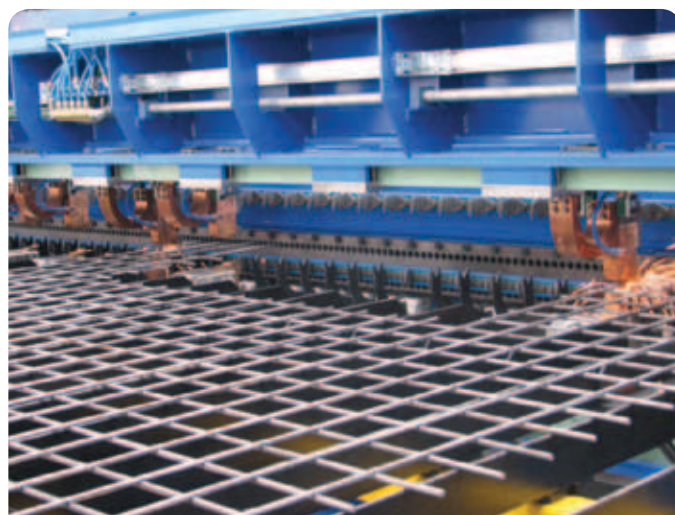
1) Tot 1 juli 2009 commissaris en lid van de auditcommissie

2) Met ingang van 1 juli 2009 lid van de auditcommissie

3) Met ingang van 1 juli 2009 commissaris

VOLAUTOMATISCHE LASMACHINE

Hoco Beton heeft een nieuwe mattenlasmachine om de productefficiency te verbeteren. Met deze machine kunnen volledig geautomatiseerd 3D-korven worden geproduceerd. De korven worden door Hoco Beton gebruikt in diverse prefab betonproducten.





BRAMMENTERMINAL ROTTERDAM

Ons regiobedrijf sloot een integraal design & construct contract met het Havenbedrijf Rotterdam, waarin ook de specialistische activiteiten funderingstechnieken en engineering waren opgenomen.

Optieregeling

Jaar van toekenning	2009	2008	2007
T.A.C.M. Bruijninx			
Totale kosten in het boekjaar in €	311 000	221 000	100 000
Aantal	40 000	40 000	40 000
Uitoefenprijs in €	11,60	25,11	35,85
Koers aandeel bij toekenning in €	13,00	24,40	36,10
Genoten voordeel bij toekenning in €	-	-	-
Theoretische waarde bij toekenning in €	247 600	356 400	378 000
Status per 31/12/2009	voorwaardelijk	voorwaardelijk	voorwaardelijk
Einde gesloten periode	13/03/2012	14/03/2011	16/03/2010
Einde looptijd	12/03/2015	13/03/2014	15/03/2013
Verwachte waarde einde gesloten periode in €	300 000	115 000	35 000
R.L.M. Jacobs			
Totale kosten in het boekjaar in €	233 000	166 000	36 000
Aantal	30 000	30 000	30 000
Uitoefenprijs in €	11,60	25,11	35,85
Koers aandeel bij toekenning in €	13,00	24,40	36,10
Genoten voordeel bij toekenning in €	-	-	-
Theoretische waarde bij toekenning in €	185 700	267 300	283 500
Status per 31/12/2009	voorwaardelijk	voorwaardelijk	voorwaardelijk
Einde gesloten periode	13/03/2012	14/03/2011	16/03/2010
Einde looptijd	12/03/2015	13/03/2014	15/03/2013
Verwachte waarde einde gesloten periode in €	225 000	85 000	25 000
R. Malizia			
Totale kosten in het boekjaar in €	233 000	166 000	36 000
Aantal	30 000	30 000	30 000
Uitoefenprijs in €	11,60	25,11	35,85
Koers aandeel bij toekenning in €	13,00	24,40	36,10
Genoten voordeel bij toekenning in €	-	-	-
Theoretische waarde bij toekenning in €	185 700	267 300	283 500
Status per 31/12/2009	voorwaardelijk	voorwaardelijk	voorwaardelijk
Einde gesloten periode	13/03/2012	14/03/2011	16/03/2010
Einde looptijd	12/03/2015	13/03/2014	15/03/2013
Verwachte waarde einde gesloten periode in €	225 000	85 000	25 000

De theoretische waarde bij toekenning wordt bepaald met behulp van een optiewaarderingsmodel. Dit model houdt rekening met de intrinsieke waarde en de verwachtingswaarde. De intrinsieke waarde wordt bepaald op basis van het verschil tussen de koers van het aandeel en de uitoefenprijs van de optie op het moment van toekenning. De verwachtingswaarde wordt bepaald op basis van, onder andere, de verwachte ontwikkeling van de koers van het aandeel, die op zijn beurt is afgeleid van historische koersen. Indien de betreffende opties op de beurs verhandelbaar zouden zijn kan de waarde naar boven of naar beneden afwijken.

De totale kosten in het boekjaar worden als volgt bepaald. De theoretische waarde bij toekenning wordt gedurende de gesloten periode als kosten verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Deze kosten worden tijdsevenredig verdeeld over het op het moment van toekenning lopende jaar en drie volgende boekjaren. De totale kosten in het boekjaar bestaan uit de aan dat boekjaar toegerekende kosten van alle lopende optietoekenningen in de gesloten periode.

De verwachte waarde aan het einde van de gesloten periode wordt jaarlijks opnieuw berekend met de aan het einde van het boekjaar beschikbare informatie. Deze waarde bestaat eveneens uit een intrinsieke waarde en een verwachtingswaarde. Door de verwachtingswaarde kunnen opties waarde hebben, terwijl de actuele koers van het aandeel lager is dan de uitoefenprijs.



JAARREKENING 2009

Lichte dakappartementen in de
Buurtfabriek Ruimzicht in Amsterdam.

Geconsolideerde balans

x € 1 miljoen	Noot	31 december 2009	31 december 2008
Vaste activa			
Immateriële activa	1	28	25
Materiële activa	2	184	176
Financiële activa	3	103	36
Investerings in geassocieerde deelnemingen	4	-	-
Uitgestelde belastingvorderingen	5	37	37
		352	274
Viottende activa			
Voorraden	6	230	199
Onderhanden werk	7	105	127
Vorderingen	8	221	295
Geldmiddelen en kasequivalenten	9	126	109
		682	730
Kortlopende verplichtingen			
Bankkredieten	9	(15)	(17)
Leningen	11	(6)	(7)
Vooruitontvangen op voorraden	6	(12)	(29)
Onderhanden werk	7	(191)	(141)
Crediteuren		(237)	(300)
Belastingen	5	(1)	-
Overige schulden	10	(151)	(145)
Voorzieningen	13	(31)	(21)
		(644)	(660)
Viottende activa min kortlopende verplichtingen		38	70
		390	344
Langlopende verplichtingen			
Leningen	11	197	126
Derivaten		14	15
Uitgestelde belastingverplichtingen	5	3	3
Personeelsbeloningen	12	4	4
Voorzieningen	13	10	28
		228	176
Totaal eigen vermogen			
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders van de vennootschap	14	162	168
Minderheidsbelang		-	-
		162	168
		390	344

Zie Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening van pagina 94 t/m 116.

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1 miljoen	Noot	2009	2008
Omzet	16	1 384	1 426
Kosten van grondstoffen en uitbesteed werk		(1 026)	(1 077)
Personeelsbeloningen	17	(277)	(267)
Overige bedrijfskosten		(39)	(15)
		(1 342)	(1 359)
Resultaat geassocieerde deelnemingen	4	-	-
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten voor afschrijvingen en amortisatie (EBITDA)		42	67
Afschrijvingen en amortisatie (im)materiële vaste activa	1,2	(25)	(25)
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)		17	42
Financieringsbatens	18	5	2
Financieringslasten	18	(14)	(13)
Netto financieringsbatens (lasten)		(9)	(11)
Resultaat voor belastingen		8	31
Belastingen	19	(2)	(7)
Nettoresultaat		6	24
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders van de vennootschap		6	24
Minderheidsbelang		-	-
Nettoresultaat		6	24
Toe te rekenen aan aandeelhouders:			
Nettoresultaat per aandeel (€)	20	0,62	2,46
Verwaterd nettoresultaat per aandeel (€)	20	0,62	2,46

Zie Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening van pagina 94 t/m 116.

Geconsolideerd totaalresultaat

x € 1 miljoen	2009	2008
Nettoresultaat boekjaar	6	24
Koersverschil	1	(3)
Mutatie afdekkingsreserve	1	(11)
Direct in eigen vermogen verwerkte resultaten	2	(14)
Totaalresultaat voor de periode	8	10
Toe te rekenen aan:		
Aandeelhouders van de vennootschap	8	10
Minderheidsbelang	-	-
Totaalresultaat voor de periode	8	10

De in het geconsolideerd totaalresultaat opgenomen bedragen zijn de mutaties na belastingen.

Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen

x € 1 miljoen	Geplaatst aandelen- kapitaal	Agio	Ingekochte eigen aandelen	Koers- verschillen reserve	Reserve deel- nemingen	Afdek- kings- reserve	Overige reserves	Resul- taat	Eigen vermogen aandeel- houders	Minder- heids- belang	Totaal eigen vermogen
31 december 2007	60	52	(2)	-	16	-	19	27	172	-	172
Nettoresultaat boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	24	24	-	24
Koersverschil	-	-	-	(3)	-	-	-	-	(3)	-	(3)
Effectief deel mutatie reële waarde afdekkingsinstrumenten	-	-	-	-	-	(11)	-	-	(11)	-	(11)
Mutatie reële waarde afdekkings- instrumenten, overgeboekt naar winst- en-verliesrekening	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal resultaat	-	-	-	(3)	-	(11)	-	24	10	-	10
Betaald dividend	-	-	-	-	-	-	(14)	-	(14)	-	(14)
Optieregeling	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingekochte eigen aandelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transacties met aandeelhouders	-	-	-	-	-	-	(14)	-	(14)	-	(14)
Resultaatbestemming 2007	-	-	-	-	-	-	27	(27)	-	-	-
Overig	-	-	-	-	10	-	(10)	-	-	-	-
31 december 2008	60	52	(2)	(3)	26	(11)	22	24	168	-	168
Nettoresultaat boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	6	6	-	6
Koersverschil	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	1
Effectief deel mutatie reële waarde afdekkingsinstrumenten	-	-	-	-	-	(1)	-	-	(1)	-	(1)
Mutatie reële waarde afdekkings- instrumenten, overgeboekt naar winst- en-verliesrekening	-	-	-	-	-	2	-	-	2	-	2
Totaal resultaat	-	-	-	1	-	1	-	6	8	-	8
Betaald dividend	-	-	-	-	-	-	(12)	-	(12)	-	(12)
Optieregeling	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1
Ingekochte eigen aandelen	-	-	(3)	-	-	-	-	-	(3)	-	(3)
Transacties met aandeelhouders	-	-	(3)	-	-	-	(11)	-	(14)	-	(14)
Resultaatbestemming 2008	-	-	-	-	-	-	24	(24)	-	-	-
Overig	-	-	-	-	(9)	-	9	-	-	-	-
31 december 2009	60	52	(5)	(2)	17	(10)	44	6	162	-	162

De in het geconsolideerd totaalresultaat opgenomen bedragen zijn de mutaties na belastingen.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1 miljoen	Noot	2009	2008
Netto liquide middelen - beginstand	9	92	52
Nettoresultaat		6	24
Afschrijvingen	2	23	24
Amortisatie	1	2	1
Waardeveranderingen		-	-
Financieringslasten	18	14	13
Financieringsbaten	18	(5)	(2)
Op aandelen gebaseerde beloningen		1	-
Belastingen	19	2	7
Resultaat geassocieerde deelnemingen	4	-	-
Boekresultaat op verkoop materiële vaste activa		-	-
Mutatie overige reële waarde investeringen	3.2	-	(1)
Mutatie overige vorderingen	3.3	1	(1)
Mutatie onderhanden werk	7	72	(11)
Mutatie voorraden	6	(48)	(6)
Mutatie voorzieningen en personeelsbeloningen	12,13	(8)	(7)
Betaalde rente	18	(13)	(10)
Ontvangen rente	18	-	1
Betaalde belastingen	19	(1)	(2)
Mutatie overig werkkapitaal		15	36
Netto kasstroom operationele activiteiten		61	66
Immateriële vaste activa			
investeringen	1	(5)	(2)
desinvesteringen	1	-	-
Materiële vaste activa			
investeringen	2	(32)	(44)
desinvesteringen	2	3	3
Financiële vaste activa			
investeringen	3.1	(65)	(14)
desinvesteringen	3.1	3	18
ontvangen dividend	4	-	1
Verwerving van dochteronderneming		(1)	(4)
Verworven geldmiddelen uit overname		-	-
Netto kasstroom investeringsactiviteiten		(97)	(42)
Opgenomen langlopende leningen	11	90	43
Aflossing langlopende leningen	11	(19)	(14)
Betaald dividend		(12)	(14)
(In)verkoop eigen aandelen		(3)	-
Netto kasstroom financieringsactiviteiten		56	15
Effect van koersverschillen op liquide middelen		(1)	1
Netto liquide middelen - eindstand	9	111	92

Zie Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening van pagina 94 t/m 116.

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 € 86 miljoen (2008: € 75 miljoen) vrij beschikbaar.

Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening

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 2009 omvat Ballast Nedam N.V. (hoofd van de groep) 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 vennootschappelijke 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 11 maart 2010 de jaarrekening opgemaakt en goedgekeurd voor uitgifte. 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 2010.

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.

Gewijzigde grondslagen

In 2009 zijn een aantal nieuwe standaarden, wijzingen op standaarden en interpretaties van kracht geworden en

worden derhalve voor het eerst toegepast in de geconsolideerde jaarrekening. De belangrijkste voor Ballast Nedam zijn:

IAS 1 Presentation of Financial Statements (revised)

De vennootschap past met ingang van 1 januari 2009 de herziene standaard IAS 1 toe. Als gevolg hiervan presenteert Ballast Nedam alle veranderingen in het eigen vermogen die verband houden met aandeelhouders in hun capaciteit als aandeelhouders in het geconsolideerde overzicht van mutaties in het eigen vermogen, terwijl alle veranderingen in het eigen vermogen die geen verband houden met aandeelhouders in hun capaciteit als aandeelhouders worden verwerkt in het geconsolideerde totaalresultaat. Mutaties worden na belastingen opgenomen. De vergelijkende informatie is in overeenstemming met de herziene standaard aangepast. De stelselwijziging heeft alleen invloed gehad op de presentatie van het totaalresultaat, niet op de winst per aandeel.

IAS 23 Borrowing Costs (revised)

Ballast Nedam activeert financieringskosten voor kwalificerende activa waarbij de begindatum van activering van kosten op of na 1 januari 2009 ligt. Financieringskosten die rechtstreeks zijn toe te kennen aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief worden geactiveerd als deel van de kostprijs. De voorheen toegepaste keuzemogelijkheid 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. Conform de overgangsbepalingen van deze standaard zijn de vergelijkende cijfers niet aangepast. Deze stelselwijziging heeft geen materieel effect op de winst per aandeel.

IFRS 8 Operating Segments

IFRS 8 vervangt IAS 14 en volgens de nieuwe standaard sluit de segmentatie in deze financiële rapportage aan bij de indeling die de Raad van Bestuur, de hoogstgeplaatste functionarissen die belangrijke operationele beslissingen nemen, voor interne rapportagedoeleinden gebruikt. De impact van de implementatie van deze standaard is beperkt tot aspecten van presentatie en heeft geen invloed op de winst per aandeel. De vergelijkende informatie is in overeenstemming met de overgangsbepaling van de herziene standaard aangepast. Een operationeel segment is een onderdeel van Ballast Nedam dat bedrijfsactiviteiten uitvoert die in belangrijke mate kunnen bijdragen aan opbrengsten en kosten, waaronder opbrengsten en kosten in verband met transacties met de andere onderdelen van de Groep. De operationele resultaten van een operationeel segment worden periodiek beoordeeld door de Raad van Bestuur ten behoeve van de besluitvorming over de toekenning van middelen aan het segment en ter beoordeling van de prestatie.

Gesegmenteerde resultaten die aan de Raad van Bestuur worden gerapporteerd omvatten posten die rechtstreeks, dan

wel op een redelijke basis aan het segment kunnen worden toegerekend. Niet toegerekende posten bestaan onder andere uit financieringsbaten en -lasten, alsmede winstbelastingvorderingen en -verplichtingen.

IFRS 2 Share-based Payments / Vesting Conditions (Revised)

Als gevolg van de gewijzigde standaard wordt het resterende deel van de vastgestelde waarde van aandelenopties afgeschreven, op het moment dat opties vervallen of worden afgerekend voordat deze onvoorwaardelijk zijn geworden. Deze wijziging heeft geen effect gehad op de winst per aandeel.

Grondslagen voor consolidatie, activa, passiva en winst-en-verliesrekening

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

Transacties met dochtermaatschappijen, 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 naar de functionele valuta 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 geconsolideerd totaalresultaat.

Vorderingen en schulden in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de per balansdatum geldende koers. Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta 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 purchase-accountingmethode.

Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. 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 en joint ventures wordt de boekwaarde van goodwill opgenomen in de boekwaarde van de investering in de geassocieerde deelneming en joint ventures.

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 waardeverminderingverliezen. Concessies worden gewaardeerd tegen de kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en bijzondere waardeverminderingen.

Amortisatie

Amortisatie van immateriële activa, niet zijnde goodwill en

immateriële 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 jaarlijks beoordeeld.

De geschatte gebruiksduur luidt als volgt:

Concessies	5 - 30 jaar
Software	3 jaar

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

Materiële vaste activa

Vaste activa in eigendom

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingverliezen. 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 herstelkosten 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. Financieringskosten voor kwalificerende activa waarvoor de periode die nodig is om de activa gereed te maken voor verkoop of gebruik langdurig is, worden geactiveerd.

Geleasde vaste 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 jaarlijks beoordeeld.

Financiële vaste activa

Pps-vorderingen

Vorderingen uit hoofde van publiek-private samenwerkingsverbanden (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 geconsolideerd totaalresultaat 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 minus bijzondere waardeverminderingen 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 gebruik van afgeleide financiële instrumenten om valuta-, rente- en marktrisico'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 bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de toerekenbare transactiekosten worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening zodra deze zich voordoen. Indien geen hedge accounting wordt toegepast wordt de winst of het verlies uit herwaardering naar reële waarde onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Resultaten als gevolg van reële waardeaanpassingen van valutatermijncontracten worden in de projectresultaten verwerkt als onderdeel van de natuurlijke hedge op de koersresultaten van het project.

Indien hedge accounting wordt toegepast, documenteert Ballast Nedam de relatie tussen het financiële instrument en de af te dekken positie. De doelstellingen ten aanzien van risicobeheer, alsmede de strategie bij het aangaan van de afdekkingstransacties worden vastgelegd. Verder documenteert Ballast Nedam de inschattingen omtrent de effectiviteit van de afdekkingstransactie. Indien de afdekking effectief is worden mutaties verwerkt in het geconsolideerd totaalresultaat met inachtneming van het uitgestelde belastingeffect. De mutatie van de afdekkingsreserve kan bestaan uit de reële waarde van nieuwe afdekkingstransacties, mutaties in de reële waarde van bestaande afdekkingstransacties en gerealiseerde resultaten indien de afgedekte positie in de winst-en-verliesrekening is verwerkt. Voor zover de afdekkingstransactie ineffectief is wordt de waardeontwikkeling in de winst-en-verliesrekening opgenomen. De reële waarde van valutatermijncontracten is de contante waarde van de termijnkoers. De reële waarde van de overige afgeleide financiële instrumenten wordt bepaald op basis van de gediscoteerde waarde van de verwachte toekomstige kasstromen uit deze instrumenten.

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 geactiveerd vanaf het moment dat de grondpositie actief ontwikkeld wordt. 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 die niet verkocht zijn aan derden en in aanbouw zijn of bouwkundig zijn opgeleverd. De voorraad panden en gronden ter verkoop wordt gewaardeerd tegen kostprijs en direct toerekenbare indirecte kosten of lagere opbrengstwaarde. Rente wordt geactiveerd, indien aan de voorwaarden voor activering van financieringslasten is voldaan.

Verkochte woningbouwprojecten waarbij de opdrachtgever geen mogelijkheid heeft om structurele elementen in het ontwerp te specificeren en sprake is van continue overdracht van belangrijke risico's en eigendom, worden verantwoord onder voorraden. Dit deel van de voorraad wordt 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 geactiveerd, indien aan de voorwaarden voor activering van financieringslasten is voldaan. De kostprijs van woningbouwprojecten omvat de direct toerekenbare indirecte kosten op basis van de normale productiecapaciteit.

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 begrepen de rente, indien aan de voorwaarden voor activering van financieringslasten is voldaan. De kostprijs van voorraden gereed product omvat de direct 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 geactiveerd, indien aan de voorwaarden voor activering van financieringslasten is voldaan. De kostprijs van onderhanden werk omvat de direct 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 vanaf het moment dat Ballast Nedam als enige bieder de contractonderhandelingen voert. De voorbereidingskosten voorafgaand aan deze fase worden ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord. 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 worden opgenomen.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen en kasequivalenten bestaan uit kas- en bank-saldi 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, onderhanden werken en de uitgestelde belastingvordering van Ballast Nedam wordt per balansdatum 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 reële waarde verminderd met 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 afrekpost 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 eigen vermogen 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. Indien opties vervallen of worden afge-rekend voordat deze onvoorwaardelijk zijn geworden, wordt op dat moment het resterende deel van de vastgestelde waarde afgeschreven. 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, die kwalificeert als toegezegde bijdrage regeling, wordt voornamelijk uitgevoerd door Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam. 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 bedrijfstakpensioenfonds 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.

Langetermijnpersoneelsbeloningen

De nettoverplichting van Ballast Nedam uit hoofde van langetermijnpersoneelsbeloningen (jubileumuitkeringen, langdurig zieken), 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, rekening houdend met actuariële veronderstellingen.

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 markttaxaties 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

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 opdrachtgever geen mogelijkheid heeft om structurele elementen in het ontwerp te specificeren en sprake is van continue overdracht van belangrijke risico's en eigendom, worden omzet en resultaat verantwoord naar rato van voortgang.

Verlening van diensten

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 betrokkenheid van het management bij de goederen.

Pps-projecten

Gedurende de constructie van het actief wordt een pps-project verantwoord als onderhanden werk in opdracht van derden en wordt bij facturatie van deelfases de hieruit voortvloeiende concessie verantwoord als financieel vast actief. 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. De rentebaten van het financieel vast actief worden in de winst-en-verliesrekening als financiële baten verantwoord. 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.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden verantwoord op het moment dat er redelijke zekerheid bestaat dat deze zullen worden ontvangen en aan de voorwaarden voor toekenning van de subsidie voldaan is. Subsidies die worden verstrekt ter compensatie van kosten, worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening in dezelfde periode als de gemaakte kosten. Subsidies die bijdragen aan de ontwikkeling of aanschaf van vaste activa, worden in mindering gebracht op de kostprijs van die vaste activa.

Lasten

Kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leases

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

Leasebetalingen uit hoofde van financiële leases

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 afgeleide financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen onder EBIT met uitzondering van renteswaps. Resultaten op renteswaps worden als financieringsbaten of -lasten verantwoord.

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 hebben op posten die rechtstreeks in het geconsolideerd totaalresultaat worden verwerkt.

Uitgestelde belastingen worden opgenomen volgens de balansmethode voor tijdelijke verschillen tussen de bedrijfseconomische en fiscale waardering van activa en passiva, alsmede voor in de toekomst verrekenbare verliezen. 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 tegen nominale waarde voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd.

Voor de volgende tijdelijke verschillen wordt 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, in het eigen vermogen verwerkte aandelengerelateerde betalingen en dergelijke worden geëlimineerd in dit overzicht. Betaalde dividenden aan gewone aandeelhouders worden opgenomen in de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Betaalde rente wordt opgenomen in de kasstroom uit operationele activiteiten. Rekening-courant welke direct opeisbaar is en onderdeel vormt van het cash management van Ballast Nedam wordt opgenomen in het saldo liquide middelen en rekening-courant banken bij het opstellen 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, als dit tot verwatering zal leiden.

Gesegmenteerde informatie

De Raad van Bestuur gebruikt regelmatig informatie per divisie om beslissingen te nemen over allocatie van middelen en het beoordelen van resultaten. Per divisie wordt aanvullende financiële informatie gegeven. De beslissingen over

allocatie van middelen en het beoordelen van resultaten gebeurt op basis van het Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT) en Werkzaam vermogen. 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.

Per geografisch segment wordt aanvullende financiële informatie gegeven. Bij de presentatie van informatie op basis van geografische indeling wordt voor de opbrengsten uitgegaan van de geografische locatie van de afnemers. Voor de activa 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 2009 nog niet van kracht en worden derhalve niet toegepast in de geconsolideerde jaarrekening. De belangrijkste voor Ballast Nedam zijn:

IFRS 3 Business Combinations (revised) en IAS 27 Consolidated and Separate Financial Statements (revised)

De IASB heeft een nieuwe standaard uitgebracht voor 'business combinations' (IFRS 3) en als gevolg daarvan ook enkele wijzigingen doorgevoerd in IAS 27.

De veranderingen hebben met name betrekking op de waardering van het minderheidsbelang op acquisitiedatum, verwerking van mutaties in het minderheidsbelang derden en de resultaatbepaling rond aan- en verkoop van deelnemingen. Daarnaast is het onder de nieuwe standaard ook niet langer toegestaan om transactiekosten te activeren. Deze zullen in de toekomst direct ten laste van het resultaat moeten worden gebracht. Conform de overgangsbepalingen van deze standaard wordt deze prospectief toegepast. Wanneer een substantiële transactie zou plaatsvinden, kan de implementatie van deze standaard een materiële impact hebben op de winst per aandeel.

IFRIC 15 Agreements for the Construction of Real Estate

IFRIC 15 geeft een nadere uitwerking aan IAS 11 'Construction contracts' en IAS 18 'Revenue'. Per contract wordt bepaald of het kwalificeert als onderhanden projecten in opdracht van derden, het verlenen van diensten of de verkoop van goederen. IFRIC 15 concludeert dat woningbouwprojecten vaak niet zullen kwalificeren als opdrachten in opdracht van derden ('construction contracts'), omdat over het ontwerp en de belangrijke specificaties van de woningen niet specifiek is onderhandeld met de koper. Ballast Nedam verwerkt de opbrengsten van de betreffende woningbouwprojecten volgens de bepalingen van IAS 18. Derhalve worden opbrengsten naar rato van voltooiing van de omzet en/of oplevering verantwoord, wanneer sprake is van continue overdracht van significante risico's en eigendom van het onderhandenwerk (continue levering). De implementatie van deze standaard heeft naar verwachting geen materiële impact op de vergelijkende cijfers dan wel het eigen vermogen van Ballast Nedam.

IAS 39 Financial Instruments (revised)

De wijzigingen in IAS 39 hebben met name betrekking op boeteclausules in leningovereenkomsten en resultaten op kasstroomafdekkingen. De resultaten van afgeleide financiële instrumenten dienen in de winst-en-verliesrekening te worden verwerkt in de periode dat de resultaten van de afgedekte positie in de winst-en-verliesrekening worden verwerkt. De implementatie van deze standaard heeft naar verwachting geen materiële impact op de vergelijkende cijfers dan wel het eigen vermogen van Ballast Nedam.



Voor de kruising met de toekomstige Noord-Zuidlijn wordt de oude houten fundering van het monumentale Centraal Station in Amsterdam vervangen. Hiervoor moest een paalfundering tot 60 meter worden aangebracht, vanuit een drie meter hoge werkruimte. Gebr. van Leeuwen heeft daarvoor een nieuwe techniek toegepast: onder het spooreplacement wordt met verticale microtunneling een fundering van buispalenwanden gebouwd. Met microtunneling kunnen er in een beperkte werkruimte grote, diepe funderingspalen trillingsvrij en zonder overlast aangebracht worden. Deze eigenschappen maken microtunneling uitermate geschikt voor grote bouwwerken in stedelijk gebied.

Segmentatie 2009

x € 1 miljoen	Infra-structuur	Bouw en Ontwikkeling	Subtotaal operationele segmenten	Aansluiting	Totaal
Omzet segment	707	705	1 412	26	1 438
Onderlinge omzet	(27)	(15)	(42)	(12)	(54)
Omzet	680	690	1 370	14	1 384
Totaal bedrijfskosten	(642)	(683)	(1 325)	(17)	(1 342)
Resultaat geassocieerde deelnemingen	-	-	-	-	-
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten voor afschrijvingen en amortisatie (EBITDA)	38	7	45	(3)	42
Waardeveranderingen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	(16)	(3)	(19)	(4)	(23)
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten voor amortisatie (EBITA)	22	4	26	(7)	19
Amortisatie	(2)	-	(2)	-	(2)
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)	20	4	24	(7)	17
Financieringsbat en -lasten					(9)
Belastingen					(2)
Nettoresultaat					6
Marge	2,8%	0,5%	1,7%		1,2%
Orderportefeuille	888	977	1 865	(47)	1 818
Werkzaam vermogen	171	80	251	28	279
Activa	485	617	1 102	(68)	1 034
Investerings vaste activa	58	42	100	2	102
Geassocieerde deelnemingen	-	-	-	-	-
Verplichtingen	368	477	845	27	872
Bijzondere waardeveranderingen van materiële en immateriële activa					
waardeverminderingen	-	-	-	-	-
teruggenomen waardeverminderingen	-	-	-	-	-
Werknemers					
bepaald dienstverband	185	163	348	5	353
onbepaald dienstverband	1 972	1 523	3 495	99	3 594
Gemiddeld aantal werknemers	2 157	1 686	3 843	104	3 947

Het aantal in het buitenland werkzame werknemers bedroeg 105 (2008: 146).

Segmentatie 2008

x € 1 miljoen	Infra-structuur	Bouw en Ontwikkeling	Subtotaal operationele segmenten	Aansluiting	Totaal
Omzet segment	708	735	1 443	24	1 467
Onderlinge omzet	(16)	(11)	(27)	(14)	(41)
Omzet	692	724	1 416	10	1 426
Totaal bedrijfskosten	(655)	(691)	(1 346)	(13)	(1 359)
Resultaat geassocieerde deelnemingen	-	-	-	-	-
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten voor afschrijvingen en amortisatie (EBITDA)	37	33	70	(3)	67
Waardeveranderingen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	(16)	(4)	(20)	(4)	(24)
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten voor amortisatie (EBITA)	21	29	50	(7)	43
Amortisatie	(1)	-	(1)	-	(1)
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten (EBIT)	20	29	49	(7)	42
Financieringsbaten en -lasten					(11)
Belastingen					(7)
Nettoresultaat					24
Marge	2,8%	3,9%	3,4%		2,9%
Orderportefeuille	705	1 005	1 710	(43)	1 667
Werkzaam vermogen	133	71	204	48	252
Activa	482	488	970	34	1 004
Investerings vaste activa	46	15	61	3	64
Geassocieerde deelnemingen	-	-	-	-	-
Verplichtingen	382	420	802	34	836
Bijzondere waardeveranderingen van materiële en immateriële activa					
waardeverminderingen	-	-	-	-	-
teruggenomen waardeverminderingen	-	-	-	-	-
Werknemers					
bepaald dienstverband	204	192	396	17	413
onbepaald dienstverband	1 927	1 514	3 441	87	3 528
Gemiddeld aantal werknemers	2 131	1 706	3 837	104	3 941

Segmentatie (vervolg)

Omzet

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Operationele segmenten	1 412	1 443
Overige	26	24
Onderlinge omzet	(54)	(41)
Totaal	1 384	1 426

EBIT

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Operationele segmenten	24	49
Niet toegerekend aan segmenten	(7)	(7)
Subtotaal	17	42
Onderlinge resultaten	-	-
Resultaat geassocieerde deelnemingen	-	-
Totaal	17	42

Activa

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Operationele segmenten	1 102	970
Niet toegerekend aan segmenten	222	219
Geassocieerde deelnemingen	-	-
Eliminaties en niet gealloceerde activa	(290)	(185)
Totaal	1 034	1 004

Verplichtingen

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Operationele segmenten	845	802
Niet toegerekend aan segmenten	67	55
Eliminaties en niet gealloceerde verplichtingen	(40)	(21)
Totaal	872	836

Geografische segmentatie

x € 1 miljoen	Omzet		Activa		Overige reële waarde investeringsen	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Nederland	1 272	1 348	186	176	8	8
Overig Europa	36	44	16	14	-	-
Overig	76	34	18	19	-	-
Totaal	1 384	1 426	220	209	8	8

Van de omzet werd 92% (2008: 95%) in Nederland gerealiseerd. De in de geografische segmentatie vermelde activa bestaan uit de vaste activa, exclusief financiële instrumenten en uitgestelde belastingvorderingen.

Overname van dochtermaatschappijen

In 2009 is overeenstemming bereikt over de indirecte overname van Zandwinning Noord Nederland B.V., voorheen Plegt-Vos Zandwinning B.V. De aandelenoverdracht aan een combinatie waarin Ballast Nedam voor 50% deelneemt, is op 23 april 2009 geëffectueerd. Deze onderneming is actief op het gebied van zand- en grindwinning. Op 18 december 2009 heeft de overdracht plaatsgevonden van de resterende aandelen van Libella Nederland B.V., van ABL2 B.V., alsmede van 70% van de aandelen HR Aktief Huis B.V.. Libella Nederland B.V. en HR Aktief Huis B.V. zijn actief op het gebied van energiezuinige huisvesting. ABL2 B.V. is actief in gebiedsontwikkeling.

De koopprijs van de overnames bedroeg minder dan € 1 miljoen, welke geheel is betaald in 2009. Tot en met 31 december 2009 bedroeg de bijdrage van de overnames aan de geconsolideerde omzet minder dan € 1 miljoen en het resultaat voor belasting nihil. Wanneer de overnames per 1 januari 2009 hadden plaatsgevonden zou het effect op omzet en resultaat niet substantieel anders zijn geweest.

Het effect van de overnames op de activa en passiva van Ballast Nedam was als volgt:

x € 1 miljoen	Opgenomen waarden	Reele waarde aanpassingen	Boekwaarden
Effect op activa en verplichtingen:			
Materiële vaste activa	-	-	-
Overige activa	1	-	1
Overige verplichtingen	-	-	-
Saldo van identificeerbare activa en verplichtingen	1	-	1
Goodwill bij overname	-	-	-
Betaalde koopsom	1	-	-
Verworven geldmiddelen	-	-	-
Uitstroom van geldmiddelen en kasequivalenten	1		

Toelichting op de geconsolideerde balans

1 Immateriële activa

x € 1 miljoen	Goodwill	Concessies	Overig	Totaal
Aanschafprijs				
31 december 2007	12	19	2	33
Investerings	-	2	-	2
Acquisities	2	-	-	2
Desinvesteringen	-	-	-	-
31 december 2008	14	21	2	37
Investerings	-	4	1	5
Acquisities	-	-	-	-
Desinvesteringen	-	-	-	-
31 december 2009	14	25	3	42
Amortisatie en cumulatieve waardeveranderingen				
31 december 2007	1	9	1	11
Amortisatie	-	1	-	1
Waardeveranderingen	-	-	-	-
Desinvesteringen	-	-	-	-
31 december 2008	1	10	1	12
Amortisatie	-	1	1	2
Waardeveranderingen	-	-	-	-
Desinvesteringen	-	-	-	-
31 december 2009	1	11	2	14
Boekwaarde				
Infrastructuur	8	11	1	20
Bouw en Ontwikkeling	5	-	-	5
Overig	-	-	-	-
31 december 2008	13	11	1	25
Infrastructuur	8	14	1	23
Bouw en Ontwikkeling	5	-	-	5
Overig	-	-	-	-
31 december 2009	13	14	1	28

Goodwill

Jaarlijks wordt door een impairmenttest beoordeeld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. De geschatte toekomstige kasstromen worden contant gemaakt tegen een disconteringsvoet voor belastingen (9% - 11%). Voor de projecties 2010 – 2012 is het businessplan gehanteerd. De restwaarde is berekend voor de oneindige kasstroom waarbij rekening is gehouden met een groeivoet van 0% tot 2%. De impairmenttest heeft niet tot een bijzondere waardevermindering geleid. Een 1% hogere disconteringsvoet voor belastingen zou niet leiden tot een materiële impairment.

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Bontrup Beheer B.V.	2	2
Verkaik B.V.	2	2
Spankern B.V.	3	3
Zomers bouwbedrijf B.V.	3	3
Gebr. Van Leeuwen B.V.	1	1
Overig	2	2
Totaal	13	13

Concessies

Ballast Nedam beschikt over concessies in hoogwaardige primaire bouwgrondstoffen in België, Noorwegen, Duitsland en Nederland. Amortisatie vindt plaats naar rato van winning. De resterende gewogen gemiddelde amortisatietermijn voor concessies per jaareinde bedroeg 22 jaar (2008: 22 jaar). Ballast Nedam heeft in 2009 geen materiële kosten gemaakt voor onderzoek naar grond- en delfstoffen, waarbij de technische of commerciële winbaarheid van de grondstoffen nog niet aantoonbaar was.

Aankoopverplichtingen

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

Onderzoek & ontwikkelingskosten

In het jaar 2009 zijn kosten voor productontwikkelingen en andere innovaties ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht voor een bedrag van € 10 miljoen. Er zijn geen materiële onderzoek & ontwikkelingskosten geactiveerd.

2 Materiële vaste activa

x € 1 miljoen	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Materieel en inventarisatie	Overige bedrijfs- middelen	Totaal
Aanschafprijs				
31 december 2007	100	212	32	344
Investerings	4	35	5	44
Acquisities	1	1	1	3
Desinvesteringen	-	(10)	(2)	(12)
Koersverschillen	(3)	-	(1)	(4)
31 december 2008	102	238	35	375
Investerings	2	27	3	32
Acquisities	-	-	-	-
Desinvesteringen	-	(5)	(2)	(7)
Koersverschillen	2	-	1	3
31 december 2009	106	260	37	403
Afschrijving en cumulatieve waardeveranderingen				
31 december 2007	32	134	20	186
Waardeveranderingen	-	-	-	-
Afschrijvingen	3	18	3	24
Desinvesteringen	-	(7)	(2)	(9)
Koersverschillen	(1)	-	(1)	(2)
31 december 2008	34	145	20	199
Waardeveranderingen	-	-	-	-
Afschrijvingen	4	16	3	23
Desinvesteringen	-	(4)	(1)	(5)
Koersverschillen	1	-	1	2
31 december 2009	39	157	23	219
Boekwaarde				
Infrastructuur	35	75	6	116
Bouw en Ontwikkeling	11	13	2	26
Overig	22	5	7	34
31 december 2008	68	93	15	176
Infrastructuur	34	79	6	119
Bouw en Ontwikkeling	11	19	2	32
Overig	22	5	6	33
31 december 2009	67	103	14	184

De investeringen in bedrijfsgebouwen en -terreinen alsmede in materieel en inventarissen betroffen zowel in 2009 als in 2008 met name investeringen door Infrastructuur. De investeringen in overige bedrijfsmiddelen betroffen zowel in 2009 als in 2008 met name investeringen in ICT apparatuur. In 2009 hebben geen materiële desinvesteringen plaatsgevonden (2008: idem).

Aankoopverplichtingen

Op balansdatum had Ballast Nedam onvoorwaardelijke aankoopverplichtingen van minder dan € 1 miljoen (2008: € 3 miljoen) met betrekking tot materiële vaste activa.

Zekerheden

Op materiële activa met een boekwaarde van € 29 miljoen is hypothecaire zekerheid gegeven.

Financiële lease

Ballast Nedam least een aantal materiële vaste activa via financiële leaseovereenkomsten. Ballast Nedam heeft aan het einde van sommige leaseovereenkomsten de optie de activa te kopen. De geleasde activa strekken tot zekerheid van de leaseverplichtingen. De boekwaarde van de geleasde activa bedroeg per balansdatum € 8 miljoen (2008: € 3 miljoen).

3 Financiële vaste activa

x € 1 miljoen	Noot	31 december 2009	31 december 2008
Pps-vorderingen	3.1	92	24
Overige reële waarde investeringen	3.2	8	8
Overige vorderingen	3.3	3	4
Totaal		103	36

3.1 Pps-vorderingen

x € 1 miljoen	2009	2008
1 januari	27	30
Opgenomen vorderingen	65	14
Oprenting vorderingen	5	1
Ontvangen vergoedingen	(3)	(18)
31 december	94	27
waarvan:		
Langlopend	92	24
Kortlopend	2	3

De vorderingen uit hoofde van publiek-private samenwerkingsverbanden (pps) betroffen 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 en het ter beschikking stellen van huisvesting aan onder meer IB Groep & Belastingdienst Groningen en de Kromhout Kazerne. De concessies hebben een resterende looptijd van 12 en 1 respectievelijk 22 tot 26 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. De pps-vorderingen zijn als zekerheid gesteld ten behoeve van de bijbehorende leningen van ING, Sumitomo Mitsui Banking Corporation, NIBC en Bank Nederlandse Gemeenten welke zijn opgenomen onder de langlopende en kortlopende verplichtingen.

3.2 Overige reële waarde investeringen

x € 1 miljoen	Eigendomspercentage	Land	31 december 2009	31 december 2008
Naam				
CV GEM Vleuterweide	13,4%	Nederland	7	7
Overig			1	1
Reële waarde			8	8

De reële waarde van het belang in CV GEM Vleuterweide is bepaald op basis van verwachte kasstromen.

3.3 Overige vorderingen

Onder overige vorderingen zijn vorderingen op derden verantwoord welke meer dan een jaar na balansdatum vervallen. Ultimo 2009 bedroegen deze vorderingen € 3 miljoen (2008: € 4 miljoen). Op balansdatum had Ballast Nedam voor een totaalbedrag van minder dan € 1 miljoen (2008: minder dan € 1 miljoen) aan leningen verstrekt aan enkele geassocieerde deelnemingen.

4 Investerings in geassocieerde deelnemingen

x € 1 miljoen	Land	31 december 2009	31 december 2008
Overig	Nederland	-	-
Totaal		-	-

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 belastingen

Uitgestelde belastingvorderingen zijn ontstaan door tot waardering gebrachte fiscaal compensabele verliezen en door een latente belastingvordering op reële waardemutaties van derivaten.

x € 1 miljoen	2009	2008
Uitgestelde belastingvorderingen		
1 januari	37	38
Mutatie via het totaalresultaat	-	4
Mutatie via het resultaat	-	(5)
31 december	37	37

De uitgestelde belastingvordering bleef ongewijzigd in 2009 (mutatie 2008: € 1 miljoen negatief). Het verbruik van de compensabele verliezen bedroeg € 1 miljoen (2008: € 8 miljoen). In 2009 zijn compensabele verliezen additioneel tot waardering gebracht voor een bedrag van € 1 miljoen (2008: € 3 miljoen). De latente belastingvordering op reële waardemutaties van derivaten waarvan de afdekking effectief is, bedroeg € 4 miljoen (2008: € 4 miljoen).

In 2009 is de belastingpositie van de Nederlandse fiscale eenheid tot en met het jaar 2006 in een vaststellingsovereenkomst vastgelegd met de belastingdienst. De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid waren ultimo 2009 in belangrijke mate gewaardeerd.

Ballast Nedam heeft geen latente belastingvordering opgenomen voor nog niet gebruikte fiscaal compensabele verliezen in Canada, omdat het tijdstip van verrekening niet betrouwbaar kan worden geschat. Ballast Nedam zal in de komende jaren nog enkele buitenlandse vennootschappen liquideren. De schatting van de omvang van de mogelijke liquidatieverliezen is nog niet betrouwbaar vast te stellen.

Deze fiscale verliezen zijn beperkt verrekenbaar in Nederland. De gemiddelde resterende verrekeningstermijn bedraagt minder dan 5 jaar (2008: minder dan 6 jaar). De benutting van de compensabele verliezen is afhankelijk van toekomstige belastbare winsten en mogelijkheden voor fiscale planning.

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

x € 1 miljoen	2009	2008
Uitgestelde belastingverplichtingen		
Immateriële vaste activa	3	3
Overige verschillen	-	1
1 januari	3	4
Mutatie via balans	-	(1)
Mutatie via het resultaat	-	-
31 december	3	3

Kortlopende verplichtingen belastingen

De belastingen opgenomen onder kortlopende verplichtingen bestaan uit verschuldigde winstbelasting buiten de fiscale eenheid en bedroeg € 1 miljoen (2008: nihil).

6 Voorraden

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Grondposities	157	142
Projecten in aanbouw onverkocht	20	7
Projecten opgeleverd onverkocht	10	3
Woningbouwprojecten	4	12
Gereed product	16	20
Grondstoffen & halffabrikaat	23	15
Totaal	230	199

De cumulatieve waardevermindervingsverliezen voor incurante voorraden waren € 6 miljoen (2008: € 8 miljoen). In 2009 is van een aantal voorraadposities de waardering herzien. De aanpassing van een aantal grondposities naar historische kostprijs bedroeg € 2 miljoen (2008: € 8 miljoen) en is als bate in de winst-en-verliesrekening opgenomen. De toelichting op de post voorraden is in 2009 gecorrigeerd. De cumulatieve waardevermindervingsverliezen voor voorraden bedroeg in 2008 € 8 miljoen in plaats van nihil. De in 2009 doorgevoerde correctie in de toelichting op de voorraden heeft geen invloed op het gepresenteerde vermogen en resultaat van 2008.

De kostprijs van de gerealiseerde omzet van de voorraad Gereed product en Grondstoffen en halffabrikaat bedroeg € 76 miljoen (2008: € 94 miljoen).

Vooruit ontvangen op voorraden

De voorraden opgenomen onder de kortlopende verplichtingen van € 12 miljoen (2008: € 29 miljoen) betroffen woningbouwprojecten waarvan de waarde van het verrichte werk kleiner is dan de in rekening gebrachte termijnen.

7 Onderhanden werk

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Onderhanden werk onder vlottende activa	105	127
Onderhanden werk onder kortlopende verplichtingen	(191)	(141)
Totaal	(86)	(14)
Kosten werken inclusief verantwoord resultaat	1 357	1 243
Termijnen	(1 443)	(1 257)
Totaal	(86)	(14)
Ontvangen termijnen	1 327	1 114
Openstaande termijnen	116	142
Ingehouden op termijnen	-	1
Totaal	1 443	1 257

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Termijnen	134	165
Debiteuren	84	121
Pps-vorderingen	2	3
Vooruitbetaalde kosten	1	6
Totaal	221	295

Per 31 december 2009 is in de termijnen een bedrag van minder dan € 1 miljoen (2008: € 1 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 samenwerkingsverbanden (pps) en betreffen de van publieke organen (overheden) nog te ontvangen concessievergoedingen in verband met pps-projecten.

Ouderdom termijnen en debiteuren

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
0 - 30 dagen	145	190
31 - 60 dagen	36	49
61 - 90 dagen	14	18
91 - 365 dagen	19	16
ouder dan 1 jaar	12	20
	226	293
afwaardering dubieuze vorderingen	(8)	(7)
Totaal	218	286

Om het kredietrisico op bovengenoemde categorieën termijnen en debiteuren te beperken heeft Ballast Nedam vooruitbetalingen, garanties en zekerheidsrechten op projecten in uitvoering.

De cumulatieve afwaarderingen voor dubieuze vorderingen bedroegen € 8 miljoen (2008: € 7 miljoen) en zijn in aftrek gebracht op de debiteuren. Het verloop van de cumulatieve afwaarderingen is onderstaand weergegeven.

Afwaardering dubieuze vorderingen

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
1 januari	7	7
Toevoeging	3	1
Vrijval	-	-
Onttrekking	(2)	(1)
31 december	8	7

De toevoeging van € 3 miljoen in 2009 uit hoofde van dubieuze vorderingen had onder andere betrekking op vorderingen waarover momenteel arbitragezaken lopen.

Op balansdatum zijn geen beslagleggingen op vorderingen bekend (2008: idem).

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Geldmiddelen en kasequivalenten	126	109
Bankkredieten	(15)	(17)
Totaal	111	92
Vrij beschikbaar	86	75
Proportioneel geconsolideerd	25	17
Totaal	111	92

De geldmiddelen en kasequivalenten van € 126 miljoen bestonden uit creditstanden (2008: € 109 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 2009 werd van deze faciliteit geen gebruik gemaakt (2008: idem).

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Omzetbelasting, loonheffing, sociale verzekeringspremies	32	19
Pensioenpremies	1	1
Te ontvangen facturen onderhanden werk	49	59
Derivaten	-	-
Overig	69	66
Totaal	151	145

De post Overig van € 69 miljoen (2008: € 66 miljoen) bestond 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. Met ingang van 2009 doet Ballast Nedam aangifte omzetbelasting per kwartaal.

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
1 januari	133	115
Opgenomen leningen	90	43
Aflossingen	(19)	(14)
Mutatie kortlopend deel	(1)	(11)
31 december	203	133
Langlopend	197	126
Kortlopend	6	7
31 december	203	133
Langlopend		
Pps-leningen	92	24
Grondbankfinanciering	33	33
Ondernemingslening	50	50
Financiële leases	6	2
Overige leningen	16	17
31 december	197	126
Kortlopend		
Pps-leningen	1	3
Grondbankfinanciering	-	-
Ondernemingslening	-	-
Financiële leases	1	1
Overige leningen	4	3
31 december	6	7

x € 1 miljoen	Valuta	Looptijd	Interest	Faciliteit	31 december 2009	31 december 2008
NIBC / Bank Nederlandse Gemeenten (pps)	EUR	2021	Euribor 3-maand + opslag	8	8	9
Bank Nederlandse Gemeenten (pps)	EUR	2035	Euribor 1-maand + opslag	81	43	12
ING Bank (pps)	EUR	2035	Euribor 1-maand + opslag	69	20	3
Sumitomo Mitsui Banking Corp (pps)	EUR	2035	Euribor 1-maand + opslag	32	21	3
BC Transportation Financing Authority	CAD		6,825%	3	3	3
CBT Golden Peaks Development Corp.	CAD	2010	8% + 7%	4	4	3
FGH Bank	EUR	2012	Euribor 1-maand + opslag	37	34	34
Rabobank	EUR	2012	4,63%	50	50	50
ABN AMRO	EUR	2012	Euribor 1-maand + 1,45%	10	3	2
Overige	EUR				17	14
Totaal					203	133

Pps-leningen

De pps-leningen bestaan uit verschillende tranches, waarbij van de langstlopende tranche de looptijd is vermeld. Van de pps-leningen is € 1 miljoen afgesloten bij overige financiers. Derivaten aangehouden ter afdekking van het kasstroomrisico op pps-leningen met een variabele interest, zijn afgesloten bij dezelfde financiële instellingen als de onderliggende leningen. De maximale opslag op de pps-leningen bedraagt minder dan 3%.

Het totaal van de bovengenoemde faciliteiten (exclusief overige) bedroeg € 294 miljoen, waarvan per balansdatum € 186 miljoen getrokken was. Naast de bovengenoemde faciliteiten heeft Ballast Nedam faciliteiten voor een bedrag van € 82 miljoen.

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). Per 1 juni 2009 zijn de voorwaarden van deze lening herzien. Dit heeft geleid tot een financieringsbate van minder dan € 1 miljoen. De lening wordt afbetaald door het betalen van 'Royalty payments'. Deze Royalty payments betreffen een percentage van de omzet. 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. De lening heeft een vaste rente van 6,825%.

CBT Golden Peaks Development Corporation

Het oorspronkelijke bedrag van de CBT lening ad Canadese Dollar (CAD) 5 miljoen vermeerderd met onbetaalde interest moet worden afgelost op 1 maart 2010. 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 project activa van skiresort Kicking Horse Mountain Resort zijn als zekerheid gesteld. In 2009 is de variabele interest nihil (2008: nihil).

FGH bank

Ballast Nedam beschikt over een financieringsfaciliteit ter hoogte van € 36 miljoen voor de financiering van een aantal grondposities welke in een aparte vennootschap zijn ondergebracht. De looptijd van deze faciliteit is na balansdatum verlengd met 3 jaar tot 2015. Als zekerheid is hypotheek gevestigd op de betreffende grondposities. De rente bedraagt het Euribor tarief plus 2% (tot en met 2009: 1%). De lening bevat geen financiële convenanten. Aflossing van de financiering vindt (gedeeltelijk) plaats bij verkoop van de grondposities. Ultimo 2009 is € 33 miljoen van de faciliteit in gebruik.

FGH Bank heeft tevens een financiering verstrekt op diverse bedrijfsgebouwen. Ultimo 2009 bedroeg de restschuld ongeveer € 1 miljoen (2008: idem).

Rabobank

Rabobank heeft per 1 april 2007 een lening van € 50 miljoen verstrekt. De looptijd van de lening is na balansdatum verlengd tot 1 april 2014. De lening heeft een vaste rente van 5,4% (tot en met 2009: 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 per balansdatum van € 29 miljoen.

ABN AMRO en overige

Deze leningen bestonden voornamelijk uit enkele kleinere financieringen welke onder andere dienen ter financiering van grondposities en een recyclinginstallatie.

11.2 Pps-leningen per project

x € 1 miljoen	2009	2008
Langlopend		
Waldwei	7	9
N11	-	-
Kromhout Kazerne	46	4
IB Groep & Belastingdienst Groningen	14	5
DC16	25	6
Overige	-	-
31 december	92	24
Kortlopend		
Waldwei	1	-
N11	-	3
Kromhout Kazerne	-	-
IB Groep & Belastingdienst Groningen	-	-
DC16	-	-
Overige	-	-
31 december	1	3

De financiering betreft het proportionele gedeelte van de financiering van de 'Design Build Finance Maintain Operate'-contracten van de pps-projecten. De aandelen van de vennootschappen waarin deze projecten zijn ondergebracht, alsmede alle overige vorderingen en bezittingen van deze vennootschappen zijn verpand als zekerheid.

11.3 Looptijd financiële leaseovereenkomsten

x € 1 miljoen	2009	2008
korter dan 1 jaar	1	1
1 - 5 jaar	7	1
langer dan 5 jaar	-	1
Toekomstige leasebetalingen	8	3
Toekomstige financieringslasten	(1)	-
korter dan 1 jaar	1	1
1 - 5 jaar	6	1
langer dan 5 jaar	-	1
Contante waarde financiële leaseovereenkomsten	7	3

De financieringslast uit hoofde van financiële leaseovereenkomsten bedroeg in 2009 minder dan € 1 miljoen (2008: minder dan € 1 miljoen). De financiële leaseovereenkomsten bevatten geen restricties ten aanzien van financiering of dividendbeleid.

x € 1 miljoen	Langdurig zieken	Jubileum uitkeringen	Overige beloningen	Totaal personeelsbeloningen	
				2009	2008
1 januari	1	3	1	5	6
Toevoeging	-	1	-	1	1
Oprenting	-	-	-	-	-
Vrijval	-	-	-	-	-
Premies	-	-	-	-	-
Wijziging pensioenregeling	-	-	-	-	-
Onttrekking	-	-	(1)	(1)	(2)
31 december	1	4	-	5	5
waarvan opgenomen onder kortlopende verplichtingen				(1)	(1)
				4	4

Langdurig zieken en jubileumuitkeringen

De disconteringsvoet voor de voorziening voor langdurig zieken en de jubileumuitkering was 5% (2008: 5%).

Overige personeelsbeloningen

Overige personeelsbeloningen betreffen te betalen pensioenpremies aan diverse pensioenfondsen. Het merendeel van de pensioen-aanspraken is ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam. Ballast Nedam heeft, behoudens een paar zeer beperkte toegezegde pensioenregelingen, geen toegezegde pensioenregelingen meer. 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.

13 Voorzieningen

x € 1 miljoen	Reorganisatie	Garantie verplichtingen	Overig	Totaal
31 december 2007	14	15	25	54
Toevoeging	1	5	5	11
Oprenting	-	-	2	2
Vrijval	(1)	(4)	(3)	(8)
Onttrekking	(4)	(4)	(2)	(10)
31 december 2008	10	12	27	49
Toevoeging	2	6	1	9
Oprenting	-	-	1	1
Vrijval	(6)	(2)	(1)	(9)
Onttrekking	(1)	(3)	(5)	(9)
31 december 2009	5	13	23	41
kortlopend (< 1 jaar)				
31 december 2008	4	6	11	21
31 december 2009	3	7	21	31

De reorganisatievoorziening bevatte € 1 miljoen (2008: € 7 miljoen) voor de afwikkeling van een huurgarantie inzake de in 2006 geliquideerde voormalige dochtermaatschappij Ballast Plc. De afname van deze voorziening bestond uit betalingen van minder dan € 1 miljoen (2008: € 1 miljoen), vrijval van € 6 miljoen in verband met niet meer reëel geachte claims en een toename van minder dan € 1 miljoen als gevolg van koersverschillen.

De overige onttrekkingen aan de reorganisatievoorziening bestaan voor een groot deel uit betalingen voor individuele afvloeiingsregelingen. De toevoegingen bestonden uit diverse kleinschalige reorganisaties.

De voorziening garantieverplichtingen heeft betrekking op opgeleverde werken. De toevoeging aan de garantievoorziening is voor € 2 miljoen (2008: € 2 miljoen) gevormd ten laste van het resultaat, de overige € 4 miljoen (2008: € 3 miljoen) is gevormd ten laste van het onderhanden werk, danwel de voorraadpositie van de werken. Niet meer benodigde garantievoorzieningen ter hoogte van € 2 miljoen (2008: € 4 miljoen) zijn vrijgevallen ten gunste van het resultaat en er is voor € 3 miljoen (2008: € 4 miljoen) aan de garantieverplichtingen onttrokken voor de afwikkeling van garantielachten.

De voorziening Overig bevatte € 16 miljoen (2008: € 15 miljoen) voor de consequenties van de overtredingen van de mededingingsregels tot en met 2002. De resterende voorziening en toevoegingen betreffen claims op Ballast Nedam inzake bouwprojecten. De vrijval van minder dan € 1 miljoen (2008: 3 miljoen) betrof enkele niet meer benodigde voorzieningen voor mogelijke claims. De onttrekking van € 5 miljoen bestond uit onttrekkingen voor de afwikkeling van claims.

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 6% (2008: 6%). In 2009 bedroeg de oprenting € 1 miljoen (2008: € 2 miljoen).

14 Eigen vermogen

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 2009 bedroeg 298 082 (2008: 129 751) en is opgenomen tegen verkrijgingsprijs. In 2009 zijn 168 331 eigen aandelen ingekocht (2008: 29 751) en geen eigen aandelen verkocht (2008: geen). 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 afdekkingsreserve bestaat uit de cumulatieve netto mutatie in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, waarvan de afgedekte transactie nog niet heeft plaatsgevonden.

De reserve deelnemingen 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, de optieregeling, betreft de toevoeging aan het eigen vermogen als gevolg van de geboekte personeelskosten voor de toegekende opties. In 2009 bedroeg de mutatie in het eigen vermogen € 777 000 (2008: € 553 000).

Het betaalde dividend over 2008 is ten laste van Overige reserves verwerkt. De Raad van Bestuur stelt - met goedkeuring van de Raad van Commissarissen - voor om per uitstaand aandeel € 0,31 (2008: € 1,24) als dividend uit te keren tot een bedrag van € 3 miljoen (2008: € 12 miljoen). Het dividendvoorstel is nog niet verwerkt en heeft geen gevolgen voor de belastingpositie van de vennootschap.

Aandelenkapitaal

	2009	2008
Uitstaande aandelen per 1 januari	9 870 249	9 900 000
Uitgegeven aandelen	-	-
Mutatie ingekochte aandelen	(168 331)	(29 751)
Uitstaande aandelen per 31 december	9 701 918	9 870 249

De mutatie van de ingekochte aandelen bestond volledig uit inkopen (2008: idem). Het totaal aantal ingekochte eigen aandelen ultimo 2009 bedroeg 298 082 (2008: 129 751). Het is beleid van Ballast Nedam om mogelijke verwatering door uitgegeven optierechten te voorkomen door de inkoop van een evenredig aantal eigen aandelen.

Het minderheidsbelang heeft betrekking op Kicking Horse Mountain Resort en bedroeg minder dan € 1 miljoen (2008: idem).

15 Pps-vennootschappen

Netto investering

x € 1 miljoen	Totaal	Langlopend	Kortlopend
Immateriële activa (pps concessies)			
Pps-vorderingen	94	92	2
Non-recourse pps-leningen	(93)	(92)	(1)
Subtotaal	1	-	1
Saldo overige activa en verplichtingen	(11)	(12)	1
Totaal 31 december 2009	(10)	(12)	2

x € 1 miljoen	Totaal	Langlopend	Kortlopend
Immateriële activa (pps-concessies)	-	-	-
Pps-vorderingen	27	24	3
Non-recourse pps-leningen	(27)	(24)	(3)
Subtotaal	-	-	-
Saldo overige activa en verplichtingen	(11)	(11)	-
Totaal 31 december 2008	(11)	(11)	-

Het negatieve saldo overige activa en verplichtingen bestaat grotendeels uit de negatieve reële waarde van de afdekkingsinstrumenten.

Ballast Nedam is betrokken bij de volgende pps-projecten:

- Waldwei: dit project bestaat uit het ter beschikking stellen van de snelweg N31 in Nederland en is operationeel geworden in 2008. De resterende looptijd van de concessie is 12 jaar. Ballast Nedam heeft een belang van 33%.
- N11: dit project bestaat uit het ter beschikking stellen van de snelweg N11 in Nederland en is operationeel geworden in 2008. De resterende looptijd van de concessie is 1 jaar. Ballast Nedam heeft een belang van 16,67%.
- Komfort: deze concessie betreft huisvesting in opdracht van het Nederlandse Ministerie van Defensie. Dit project wordt naar verwachting operationeel in 2011 en heeft een looptijd van 26 jaar. Ballast Nedam heeft een belang van 30%.
- Duo2: deze concessie betreft huisvesting in opdracht van de Belastingdienst en de IB Groep. Dit project wordt naar verwachting operationeel in 2011 en heeft een looptijd van 22 jaar. Ballast Nedam heeft een belang van 30%.
- DC16: deze concessie betreft huisvesting in opdracht van het Ministerie van Justitie. Dit project wordt naar verwachting operationeel in 2010 en heeft een looptijd van 26 jaar. Ballast Nedam heeft een belang van 50%.

Na het einde van de looptijd gaan de concessierechten van de hiervoor genoemde pps-projecten over op de opdrachtgever.

Kapitaalstortingsverplichtingen

Op balansdatum had Ballast Nedam onvoorwaardelijke kapitaalstortingsverplichtingen van € 14 miljoen (2008: € 11 miljoen) met betrekking tot pps-vennootschappen.

Toelichting op de winst-en-verliesrekening

16 Omzet

x € 1 miljoen	2009	2008
Verkoop van goederen	258	367
Diensten	57	69
Projecten in opdracht van derden	1 069	990
Operationele pps-projecten	-	-
Overig	-	-
Totaal	1 384	1 426

17 Personeelsbeloningen

x € 1 miljoen	2009	2008
Lonen en salarissen	228	221
Sociale lasten	27	26
Pensioenlasten	22	20
Totaal	277	267
Pensioenlasten toegezegde bijdrageregeling	22	20
Pensioenlasten	22	20

18 Financieringsbaten en -lasten

x € 1 miljoen	2009	2008
Rentebaten op banktegoeden	-	1
Rentebate afdekkingsinstrumenten	-	-
Geactiveerde rente pps-vorderingen	5	1
Geactiveerde rente overige activa	-	-
Financieringsbaten	5	2
Oprenting voorzieningen	(1)	(2)
Rentelast afdekkingsinstrumenten	(3)	(1)
Rentelasten	(10)	(10)
Financieringslasten	(14)	(13)

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

19 Belastingen

De belastinglast bedroeg € 2 miljoen (2008: € 10 miljoen), waarvan € 1 miljoen (2008: € 8 miljoen) betrekking had op de Nederlandse fiscale eenheid. De Nederlandse fiscale eenheid beschikt over circa € 126 miljoen (2008: € 130 miljoen) aan verrekenbare compensabele verliezen in Nederland. In 2009 is de belastingpositie van de Nederlandse fiscale eenheid tot en met het jaar 2006 in een vaststellingsovereenkomst vastgelegd met de belastingdienst. De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid waren ultimo 2009 in belangrijke mate gewaardeerd.

Ballast Nedam heeft geen latente belastingvordering opgenomen voor nog niet gebruikte fiscaal compensabele verliezen in Canada, omdat het tijdstip van verrekening niet betrouwbaar kan worden geschat. Ballast Nedam zal in de komende jaren nog enkele buitenlandse vennootschappen liquideren. De schatting van de omvang van de mogelijke liquidatieverliezen is nog niet betrouwbaar vast te stellen. De verwachte gemiddelde verrekeningstermijn bedroeg minder dan 5 jaar (2008: minder dan 6 jaar). De benutting van de compensabele verliezen is afhankelijk van toekomstige belastbare winsten en mogelijkheden voor fiscale planning. In 2009 is € 1 miljoen (2008: € 8 miljoen) van de uitgestelde belastingvordering gerealiseerd. In 2009 zijn compensabele verliezen additioneel tot waardering gebracht voor een bedrag van € 1 miljoen (2008: € 3 miljoen). De waardering in 2009 betrof verliezen buiten de fiscale eenheid (2008: binnen de fiscale eenheid). Buiten fiscale eenheid geleden verliezen ten bedrage van € 8 miljoen (2008: € 10 miljoen) betroffen met name buitenlandse activiteiten welke niet tot waardering zijn gebracht.

x € 1 miljoen	2009		2008	
Aansluiting nominale en effectieve belastingdruk				
Resultaat voor belastingen	8		31	
Nominale belastingen (25,5%)	25,5%	2	25,5%	8
Additioneel tot waardering gebrachte compensabele verliezen	(11,0%)	(1)	(9,8%)	(3)
Niet tot waardering gebrachte resultaten buiten fiscale eenheid	25,6%	2	6,4%	2
Effect belastingtarief buitenlandse jurisdicties	(3,2%)	-		-
Vrijgestelde resultaten	(17,0%)	(1)		-
Te weinig / (te veel) voorzien voorgaande jaren	-	-		-
Niet aftrekbare kosten	3,7%	-	0,7%	-
Effectieve belasting	23,6%	2	22,8%	7

x € 1 miljoen	2009	2008
Aansluiting nominale en effectieve belastingdruk		
Acute belastingen		
Belastingen buiten fiscale eenheid	2	2
Te weinig / (te veel) voorzien voorgaande jaren	-	-
	2	2
Uitgestelde belastingen		
Verbruik compensabele verliezen	1	8
Tot waardering gebrachte compensabele verliezen	(1)	(3)
Mutatie voorziening uitgestelde belastingen	-	-
	-	5
Effectieve belasting	2	7

x € 1 miljoen	2009	2008
Rechtstreeks in het totaalresultaat verwerkte uitgestelde belastingen		
Derivaten	-	4
Effectieve belasting	-	4

20 Resultaat per aandeel

	2009		2008	
Uitgegeven aandelen per 1 januari		10 000 000		10 000 000
Uitgegeven dit jaar		-		-
Ingekochte eigen aandelen		(298 082)		(129 751)
Uitstaande aandelen per 31 december		9 701 918		9 870 249
Maximaal uit te geven aandelen op opties		-		-
Aantal aandelen verwaterd		9 701 918		9 870 249
Aantal gemiddeld uitstaande aandelen		9 786 084		9 885 125
Aantal gemiddeld uitstaande aandelen (verwaterd)		9 786 084		9 885 125
Netto resultaat		6		24
Netto resultaat per aandeel in €		0,62		2,46
Netto resultaat per aandeel (verwaterd) in €		0,62		2,46

Op basis van de gemiddelde aandelenkoers leidde de optieregeling in 2009 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 zijn afgesloten om toekomstige transacties en kasstromen af te dekken en die in de balans zijn verantwoord. 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 liquiditeitenbeheer centraal. Hiervoor zijn de bankrekeningen van werkmaatschappijen ondergebracht bij een beperkt aantal banken in cashpool-arrangementen. Overtollige liquiditeiten worden dagelijks ondergebracht op de geldmarkt door het afsluiten van daggeldcontracten en kortlopende deposito's.

Renterisico

Ballast Nedam dekt het renterisico op de financiering van de langlopende pps-leningen af. Op de effectieve afgeleide financiële instrumenten wordt hedge accounting toegepast.

Marktrisico

Marktrisico bestaat uit het risico dat fluctuaties van marktprijzen zoals valutakoersen en rentetarieven de resultaten van Ballast Nedam beïnvloeden. Onderstaand wordt beschreven hoe Ballast Nedam dit risico beheerst.

Valutarisico

De vennootschap loopt valutarisico op omzet, kostprijs projecten, leningen en investeringen in deelnemingen, aangehouden in andere valuta dan de functionele valuta van de groep. Dergelijke transacties vinden voornamelijk plaats in USD en CAD. Ter afdekking van het transactierisico op kasstromen die voortvloeien uit de gewone bedrijfsuitoefening worden valutatermijncontracten met eerste klas banken afgesloten. Per 31 december 2009 heeft Ballast Nedam geen valutatermijncontracten afgesloten waarvan de reële waarde in de balans tot uiting is gebracht. Resultaten als gevolg van reële waarde aanpassingen van valutatermijncontracten zijn in de projectresultaten verwerkt als onderdeel van de natuurlijke hedge op de koersresultaten van het project.

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 interestvoet.

De vennootschap loopt de volgende valutarisico's in nominale bedragen:

	31 december 2009		31 december 2008	
	USD	CAD	USD	CAD
x 1 miljoen				
Vorderingen	8	1	5	3
Leningen	-	(10)	-	(11)
Bankkredieten	-	-	-	-
Crediteuren	(1)	(1)	(6)	(7)
Overige schulden	-	(2)	(2)	(3)
Valutarisico balansposten	7	(12)	(3)	(18)
Verwachte verkopen	-	13	-	13
Verwachte inkopen	-	(16)	-	(16)
Toekomstige valutarisico's	-	(3)	-	(3)
Afdekking met valutacontracten	-	-	-	-
Netto valutarisico	7	(15)	(3)	(21)

	2009		2008	
	Gemiddelde koers	Koers per 31/12	Gemiddelde koers	Koers per 31/12
eur / vreemde valuta				
Valutakoersen				
USD	1,394	1,440	1,468	1,400
CAD	1,587	1,515	1,554	1,708

Sensitiviteit valutarisico

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 miljoen	Eigen vermogen	Resultaat
31 december 2008		
USD	-	-
CAD	-	1
31 december 2009		
USD	-	-
CAD	-	1

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.

Rentedragende financiële instrumenten

Het renterisicoprofiel van rentedragende financiële instrumenten van de vennootschap was per balansdatum:

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Pps-vorderingen	94	27
Leningen Rabobank	(50)	(50)
Overige	(1)	(1)
Vaste rente	43	(24)
Geldmiddelen en kasequivalenten	126	109
Bankkredieten	(15)	(17)
Leningen	(152)	(82)
Variabele rente	(41)	10
Effect op resultatenrekening van variabele rente instrumenten bij:		
stijging van de rente met 100 basispunten	-	-
daling van de rente met 100 basispunten	-	-

Het renterisico op de variabele interest over de financiering van pps-projecten is sinds 1 juli 2008 afgedekt door middel van rente-swaps. Renteswaps vervallen naar gelang de vervaldatum van de afgedekte leningen. De swaprentes lopen uiteen van 4,5% tot 5,1%. Een stijging of daling van de afgeleide toekomstige variabele rente met 50 basispunten zou leiden tot een positieve respectievelijk negatieve aanpassing van de reële waarde van de renteswaps van ongeveer € 3 miljoen. Indien hedge accounting wordt toegepast, wordt de waardeontwikkeling van de renteswaps in het totaalresultaat verwerkt, voor zover de afdekkingstransactie effectief is.

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. Om het kredietrisico op termijnen en debiteuren te beperken heeft Ballast Nedam vooruitbetalingen, garanties en zekerheidsrechten op projecten in uitvoering. Per 31 december 2009 is geen sprake van concentratie van kredietrisico's bij debiteuren voor materiële bedragen.

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Pps-vorderingen	92	24
Overige reële waarde investeringen	8	8
Overige vorderingen	3	4
Vorderingen	221	295
Geldmiddelen en kasequivalenten	126	109
Totaal	450	440
Infrastructuur	228	247
Bouw en Ontwikkeling	245	206
Overig	(23)	(13)
Totaal	450	440

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 krediet-faciliteiten beschikt.

x € 1 miljoen	Contractuele		< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
	Boekwaarde	kasstromen			
Leningen	203	(310)	(48)	(114)	(148)
Bankkredieten	15	(17)	(8)	(6)	(3)
Crediteuren	237	(237)	(237)	-	-
Belastingen	1	(1)	(1)	-	-
Onderhanden werk onder kortlopende verplichtingen	191	(191)	(191)	-	-
Voorraden	12	(12)	(12)	-	-
Overige schulden	151	(151)	(151)	-	-
Derivaten	14	(17)	(5)	(9)	(3)
Liquiditeitsrisico verplichtingen 31 december 2009	824	(936)	(653)	(129)	(154)

x € 1 miljoen	Contractuele		< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
	Boekwaarde	kasstromen			
Leningen	133	(152)	(12)	(127)	(13)
Bankkredieten	17	(21)	(6)	(9)	(6)
Crediteuren	300	(300)	(300)	-	-
Belastingen	-	-	-	-	-
Onderhanden werk onder kortlopende verplichtingen	141	(141)	(141)	-	-
Voorraden	29	(29)	(29)	-	-
Overige schulden	145	(145)	(145)	-	-
Derivaten	15	(20)	(1)	(9)	(10)
Liquiditeitsrisico verplichtingen 31 december 2008	780	(808)	(634)	(145)	(29)

De vennootschap houdt derivaten aan ter afdekking van kasstromen. Derivaten aangehouden ter afdekking van het kasstroomrisico op pps-leningen met een variabele interest, zijn afgesloten bij dezelfde financiële instellingen als de onderliggende leningen. De volgende tabel vermeldt perioden waarin naar verwachting kasstromen zullen optreden die zijn gerelateerd aan deze derivaten.

x € 1 miljoen	Contractuele		< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
	Boekwaarde	kasstromen			
Valutatermijncontracten	-	-	-	-	-
Marktrisico instrumenten	2	2	-	-	2
Renteswaps	(16)	(19)	(5)	(9)	(5)
Kasstroomafdekkingen 31 december 2009	(14)	(17)	(5)	(9)	(3)

x € 1 miljoen	Contractuele		< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
	Boekwaarde	kasstromen			
Valutatermijncontracten	-	-	-	-	-
Marktrisico instrumenten	3	5	-	-	5
Renteswaps	(18)	(25)	(1)	(9)	(15)
Kasstroomafdekkingen 31 december 2008	(15)	(20)	(1)	(9)	(10)

Voor zover de afgeleide financiële instrumenten kwalificeren voor hedge accounting is de mutatie in de reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten van € 1 miljoen (2008: € 11 miljoen negatief) verwerkt in het eigen vermogen, rekening houdend met latente belastingen van minder dan € 1 miljoen (2008: € 4 miljoen).

Reële waarde

Per 31 december 2009 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 is lager dan de boekwaarde aangezien de rentetarieven voor soortgelijke leningen op balansdatum hoger liggen. Het risicoprofiel van Ballast Nedam is niet significant veranderd.

Waarderingsmethoden

In de onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van tegen reële waarde opgenomen financiële instrumenten naar waarderingsmethode. De niveaus zijn als volgt gedefinieerd. Niveau 1 betreft marktprijzen (niet gecorrigeerd) in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen. Niveau 2 betreft activa gewaardeerd op basis van prijzen of afgeleiden van prijzen die niet onder niveau 1 vallen. Waardering van de onder niveau 3 vermelde activa geschiedt op basis van kasstroommodellen.

x € 1 miljoen	31 december 2009			31 december 2008		
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Overige investeringen	-	-	8	-	-	8
Derivaten	-	-	(14)	-	-	(15)
Totaal	-	-	(6)	-	-	(7)

Er heeft in 2009 geen overdracht plaatsgevonden van niveau 1 naar niveau 2 of 3 of andersom (2008: geen overdracht). Waardeveranderingen van de overige reële waarde investeringen worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Vermogensbeheer

Het beleid van Ballast Nedom is gericht op het maximaliseren van de ondernemingswaarde. Dit wordt hoofdzakelijk gerealiseerd door veelbelovende projecten te selecteren en te realiseren. Ballast Nedom heeft zichzelf geen doelstellingen opgelegd met betrekking tot de samenstelling van de vermogensstructuur. Ballast Nedom heeft geen financiële convenanten in de leningsvoorwaarden. Het is het beleid van Ballast Nedom om mogelijke verwatering door uitgegeven optierechten te voorkomen door de inkoop van een evenredig aantal eigen aandelen. Er zijn afgelopen jaar geen wijzigingen aangebracht in het kapitaalbeheerbeleid van de Ballast Nedom. De vennootschap en haar dochterondernemingen zijn niet onderworpen aan externe kapitaalvereisten.



In 2009 heeft Ballast Nedom in Dordrecht 26 twee-onder-een-kapwoningen en 14 geschakelde woningen gebouwd. Dit gebeurde met het Origineel Wonen-concept, ontwikkeld door Ballast Nedom. Een huis in dit concept heeft vaststaande uiterlijke kenmerken en een vaststaand woonoppervlak. Daarbinnen is alles mogelijk: van twee garages tot vijf slaapkamers en van een lichte werkruimte op de begane grond tot twee grote balkons op de eerste verdieping. De keuze hangt af van de levensstijl van de koper en natuurlijk van de samenstelling van het huishouden. Een traditioneel gezin heeft andere behoeftes dan een groep vrienden die in hun eentje nog geen huis kunnen kopen, maar samen wél.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Garanties	275	259
Totaal	275	259

Onder garanties zijn opgenomen de namens Ballast Nedam door financiële instellingen afgegeven bereidverklaringen en garanties in verband met uitvoering van projecten en voor ontvangen vooruitbetalingen.

	31 december 2009			31 december 2008		
x € 1 miljoen	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
Leaseverplichtingen						
Overige bedrijfsmiddelen	13	25	1	11	29	1
Huurverplichtingen						
Kantoren	8	30	9	7	26	14
Aankoopverplichtingen						
Grondaankopen	-	23	1	-	16	-
Overig	1	3	-	3	-	-
Kapitaalstortingsverplichtingen						
Pps-vennootschappen	11	3	-	-	11	-

Ballast Nedam heeft voorwaardelijke verplichtingen voor de aankoop van grond en nabetalingen op grondposities voor een bedrag van € 216 miljoen (2008: € 168 miljoen) waarvan nog niet zeker is of Ballast Nedam tot aankoop danwel nabetaling zal overgaan. Ballast Nedam staat borg tot een bedrag van € 7 miljoen voor een lening van een derde voor een grondpositie. De borg kan vervallen bij de verwerving van een grondpositie.

De operationele leasekosten in 2009 bedroegen € 17 miljoen (2008: € 13 miljoen).

Aansprakelijkheden

Dochtermaatschappijen zijn hoofdelijk aansprakelijk voor projecten welke worden uitgevoerd in de vorm van een vennootschap onder firma. Een aantal dochtermaatschappijen is hoofdelijk aansprakelijk 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 nagenoeg 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 een nog lopende huurverplichting is een voorziening opgenomen. De Britse mededingingsautoriteit, 'Office of Fair Trading' genaamd, heeft aan Ballast Nedam N.V. een boete van € 9 miljoen opgelegd voor overtredingen van de Britse mededingingswet door Ballast Plc in januari en februari 2001. Inmiddels is hiertegen beroep aangetekend. Het is overigens onzeker of betaling van deze boete in Nederland kan worden afgedwongen. Om deze reden is 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. In 2009 is in een tussenvonnis een deel van de vorderingen, een bedrag van ongeveer € 20 miljoen, aan Ballast Nedam toegewezen. Tegen het tussenvonnis is hoger beroep aange-tekend. Gezien de onzekere uitkomst is geen van beide claims financieel verwerkt in de jaarrekening.

Transacties met verbonden partijen

De aan Ballast Nedam verbonden partijen betreffen haar management (Raad van Bestuur / Raad van Commissarissen), haar dochtermaatschappijen, geassocieerde deelnemingen, joint ventures, Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam, alsmede bestuurders en leidinggevende functionarissen van deze partijen.

De belangrijkste taak van Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam is het uitvoeren van de pensioenregeling voor de werknemers van Ballast Nedam. Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam maakt gebruik van diensten van werknemers van Ballast Nedam vennootschappen. De werkelijke kosten worden doorbelast. 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 132 en 133. Ballast Nedam heeft de volgende belangen in joint ventures in de geconsolideerde balans opgenomen.

x € 1 miljoen	31 december 2009	31 december 2008
Vaste activa	116	43
Vlottende activa	181	126
Langlopende verplichtingen	(129)	(32)
Kortlopende verplichtingen	(161)	(110)
Saldo activa en verplichtingen	7	27

De proportioneel geconsolideerde omzet en de kostprijs van de omzet bedroegen ongeveer 18% (2008: 13%) 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 2009 € 788 miljoen (2008: € 417 miljoen), waarvan het aandeel van Ballast Nedam van € 290 miljoen (2008: € 142 miljoen) in de geconsolideerde balans is verwerkt. De balans en winst-en-verliesrekening bestaan grotendeels uit dochtermaatschappijen en joint ventures. De geassocieerde deelnemingen en andere verbonden partijen hadden geen materiële invloed op de balans en winst-en-verliesrekening.

Bestuurders en commissarissen

x € 1 duizend	2009				2008			
	Brutosalaris	Bonus	Pensioen & sociale lasten	Kosten-vergoeding	Brutosalaris	Bonus	Pensioen & sociale lasten	Kosten-vergoeding
Bestuurders								
T.A.C.M. Bruijninx	482	-	136	5	465	131	93	5
R.L.M. Jacobs	354	-	108	5	362	96	69	5
R. Malizia	354	-	100	5	377	96	65	5
	1 190	-	344	15	1 204	323	227	15
Commissarissen								
A.N.A.M. Smits	45	-	-	2	45	-	-	2
H.C. Broeksma ¹⁾	17	-	-	1	35	-	-	1
R.M.M. Boelen	35	-	-	2	35	-	-	2
J.C. Huis in 't Veld ²⁾	33	-	-	2	30	-	-	2
M.H. Schultz van Haegen ³⁾	15	-	-	1	-	-	-	1
	145	-	-	8	145	-	-	8
Totaal	1 335	-	344	23	1 349	323	227	23

1) Tot 1 juli 2009 commissaris en lid van de auditcommissie

2) Met ingang van 1 juli 2009 lid van de auditcommissie

3) Met ingang van 1 juli 2009 commissaris

De bonussen van de bestuurders hebben betrekking op de jaren waarin de kosten zijn verantwoord. Het werkgeversdeel sociale lasten van T.A.C.M. Bruijninx bedroeg € 12 000 (2008: € 10 000), dat van zowel R.L.M. Jacobs als R. Malizia € 11 000 (2008: € 7 000). 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 R.L.M. Jacobs (€ 25 400) zijn in 2008 vakantiedagen en een jubileumuitkering uitbetaald. Aan R. Malizia (€ 39 800) zijn in 2008 vakantiedagen uitbetaald. De beloningen van de commissarissen zijn naar rato van hun zittingsduur in de Raad van Commissarissen. Aan commissarissen wordt een vaste kostenvergoeding van € 2 300 per jaar verstrekt. Er zijn geen leningen verstrekt aan bestuurders en commissarissen.

Optieregeling

jaar van toekenning	2009	2008	2007
waarde in €	619 000	891 000	945 000
aantal	100 000	100 000	100 000
uitoefenprijs in €	11,60	25,11	35,85
datum toekenning	13/03/2009	14/03/2008	16/03/2007
koers aandeel bij toekenning in €	13,00	24,40	36,10
uitoefenperiode van	13/03/2012	14/03/2011	16/03/2010
t/m	12/03/2015	13/03/2014	15/03/2013
volatiliteit	3-jaars 38%	2-jaars 30%	1-jaars 29%
risicovrije interestvoet	4%	4%	4%
voorwaarden	in dienst bij uitoefening	in dienst bij uitoefening	in dienst bij uitoefening
minimum aan te houden certificaten	5%	5%	5%

De opties zijn door de Raad van Commissarissen toegekend aan de leden van de Raad van Bestuur 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 behoud van de opties geldt daarom dat de bestuurders zelf certificaten van aandelen houden.

Certificaten van aandelen en toegekende optierechten

	Certificaten van aandelen		Opties toegekend in jaar		
	31 december 2009	31 december 2008	2009	2008	2007
T.A.C.M. Bruijninx	12 000	12 000	40 000	40 000	40 000
R.L.M. Jacobs	4 500	3 000	30 000	30 000	30 000
R. Malizia	5 802	4 502	30 000	30 000	30 000
Aantal	22 302	19 502	100 000	100 000	100 000

Kosten optieregeling

In verband met de tot en met 2009 toegekende opties zijn de volgende kosten ten laste van het resultaat en ten gunste van het eigen vermogen gebracht.

x € 1 duizend	2009	2008
T.A.C.M. Bruijninx	311	221
R.L.M. Jacobs	233	166
R. Malizia	233	166
Totaal	777	553

De reële waarde van de toegekende opties wordt, in de periode dat de opties voorwaardelijk zijn, opgenomen onder personeelskosten, terwijl tegelijkertijd het eigen vermogen met eenzelfde bedrag wordt verhoogd. 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.

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 blijkende verplichtingen. Schattingen en beoordelingen worden regelmatig geëvalueerd.

Projectresultaten

Bij de waardering van onderhanden werken wordt gebruik gemaakt van prognoses van de resultaten op projecteinden. De uiteindelijke uitkomst kan afwijken van de gemaakte prognose.

Goodwill

Bij de waardering van goodwill wordt gebruik gemaakt van geschatte toekomstige kasstromen. Bij het bepalen van toekomstige kasstromen wordt aangesloten bij plannings van de betreffende kasstroomgenererende eenheid voor de komende drie jaar. De veronderstellingen uit deze plannings zijn mede gebaseerd op resultaten uit het verleden en externe informatiebronnen.

Kasstromen na 3 jaar worden geëxtrapoleerd met verwachte groepercentages. Indien schattingen en veronderstellingen in het komende boekjaar kunnen leiden tot materiële aanpassing van de boekwaarde van activa en verplichtingen, wordt dit vermeld in de Toelichting op de jaarrekening.

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 voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd. 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. Garantievoorzieningen worden getroffen voor de verwachte uitgaven voor de afwikkeling van bekende klachten. 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

Financiering

In 2010 zijn van twee langlopende leningen de looptijden voortijdig verlengd. De Rabobank-lening van € 50 miljoen heeft nu een looptijd tot 1 april 2014 en een rente van 5,4%. De FGH-bank lening loopt nu tot 1 augustus 2015 met een rente van Euribor vermeerderd met 200 basispunten.

Claims

Er is na balansdatum een aantal claims afgewikkeld met een positieve uitkomst van in totaal ongeveer € 6 miljoen.

Geconsolideerd werkzaam vermogen, activa en verplichtingen, financieringspositie

x € 1 miljoen	2009	2008
Vaste activa	352	274
Werkkapitaal	38	70
Af: Geldmiddelen en kasequivalenten	(126)	(109)
Bij: Bankkredieten	15	17
Werkzaam vermogen	279	252
Vaste activa	352	274
Vlottende activa	682	730
Activa	1 034	1 004
Kortlopende verplichtingen	644	660
Langlopende verplichtingen	228	176
Verplichtingen	872	836
Netto liquide middelen	111	92
Kortlopend deel langlopende leningen	(6)	(7)
Langlopende leningen	(197)	(126)
Netto financieringspositie	(92)	(41)



Ballast Nedam bouwt aan de Zorgboulevard in Rotterdam. De Zorgboulevard, of Medimall, is een gebiedsontwikkeling waar gezondheidszorg in al haar facetten wordt gecombineerd met wonen, shopping en leisure. Een bijzonder concept waarin gezond zijn en gezond worden centraal staan, dat in 2011 zal openen.

In de Medimall komen een dependance van het Delta Psychiatrisch Centrum, de afdeling Revalidatie van het Maasstad Ziekenhuis, een zorghotel, een geboortehotel en een huisartsenpost.

Vennootschappelijke balans (voor resultaatbestemming)

x € 1 miljoen	Noot	31 december 2009	31 december 2008
Financiële vaste activa			
Dochterondernemingen	21	272	186
Langlopende vorderingen op dochterondernemingen		34	7
Uitgestelde belastingvorderingen	22	32	33
		338	226
Vlottende activa			
Vorderingen		1	3
Vorderingen op dochterondernemingen		30	11
Geldmiddelen en kasequivalenten		1	1
		32	15
Kortlopende verplichtingen			
Crediteuren		(1)	(2)
Overige schulden		(23)	(3)
Schulden aan dochterondernemingen		(166)	(45)
		(190)	(50)
Vlottende activa min kortlopende verplichtingen		(158)	(35)
		180	191
Langlopende verplichtingen			
		-	-
Voorzieningen	23	18	23
		18	23
Eigen vermogen			
	24		
Geplaatst kapitaal		60	60
Agio		52	52
Ingekochte eigen aandelen		(5)	(2)
Koersverschillenreserve		(2)	(3)
Wettelijke reserves		17	26
Afdekkingsreserve		(10)	(11)
Overige reserves		44	22
Resultaat boekjaar		6	24
Eigen vermogen		162	168
		180	191

Zie Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst-en-verliesrekening van pagina 118 t/m 121.

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening

x € 1 miljoen	2009	2008
Resultaat dochterondernemingen na belastingen	10	27
Overige resultaten na belastingen	(4)	(3)
Nettoresultaat	6	24

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

Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst-en-verliesrekening

Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

De vennootschappelijke jaarrekening van Ballast Nedam N.V. maakt deel uit van de jaarrekening 2009 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 82 tot en met 89 van de geconsolideerde jaarrekening. In de vennootschappelijke jaarrekening worden dochtermaatschappijen gewaardeerd tegen de equity methode. 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 N.V. afgeboekt tot nihil en worden verdere verliezen niet meer in aanmerking genomen behalve voor zover Ballast Nedam N.V. een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft.

21 Dochterondernemingen

x € 1 miljoen	Deelneming in dochteronder- nemingen	Langlopende vorderingen op dochteronder- nemingen	Totaal
31 december 2007	51	144	195
Resultaat	27	-	27
Investerings	-	23	23
Desinvesterings	-	-	-
Ontvangen dividend	(38)	-	(38)
Mutatie afdekkingsreserve	(11)	-	(11)
Koersverschillen	(2)	(1)	(3)
31 december 2008	27	166	193
Resultaat	10	-	10
Investerings	70	51	121
Desinvesterings	-	(20)	(20)
Ontvangen dividend	-	-	-
Mutatie afdekkingsreserve	1	-	1
Koersverschillen	-	1	1
31 december 2009	108	198	306
Reclassificatie negatief eigen vermogen dochterondernemingen	164	(164)	-
Totaal	272	34	306
Boekwaarde 31 december 2008	186	7	193
Boekwaarde 31 december 2009	272	34	306

De investeringen in 2009 betrof een agiostorting in dochterondernemingen. De deelnemingen in dochtermaatschappijen hebben betrekking op rechtstreekse belangen in dochtermaatschappijen waarvan de belangrijke zijn opgenomen in het concernschema op pagina 132 en 133. Enkele dochtermaatschappijen hebben een negatief eigen vermogen met een totaal van € 164 miljoen (2008: € 159 miljoen). Dit negatieve eigen vermogen is in mindering gebracht op de aan deze dochterondernemingen verstrekte intercompany lening.

De overige vorderingen bestaan uit langlopende vorderingen op dochtermaatschappijen met een permanent karakter.

Een lijst met deelnemingen als bedoeld in de artikel 379 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek is gedeponeerd bij het handelsregister te Utrecht. In het jaarverslag is een overzicht van de belangrijke groepsmaatschappijen en deelnemingen opgenomen.

x € 1 miljoen	2009	2008
Fiscale waarde uitgestelde belastingvordering		
1 januari	33	38
Mutatie via het totaalresultaat	-	-
Mutatie via het resultaat	(1)	(5)
31 december	32	33

De mutatie van de uitgestelde belastingvordering is € 1 miljoen negatief in 2009 (2008: € 5 miljoen negatief). Het verbruik van de compensabele verliezen bedroeg € 1 miljoen (2008: € 8 miljoen). In 2009 zijn binnen de fiscale eenheid geen compensabele verliezen additioneel tot waardering gebracht (2008: € 3 miljoen). In 2009 is de belastingpositie van de Nederlandse fiscale eenheid tot en met het jaar 2006 in een vaststellingsovereenkomst vastgelegd met de belastingdienst. De compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid waren ultimo 2009 in belangrijke mate gewaardeerd.

Ballast Nedam zal in de komende jaren nog enkele buitenlandse vennootschappen liquideren. De schatting van de omvang van de mogelijke liquidatieverliezen is nog niet betrouwbaar vast te stellen. Deze fiscale verliezen zijn beperkt verrekenbaar in Nederland. De gemiddelde resterende verrekeningstermijn bedraagt minder dan 5 jaar (2008: minder dan 6 jaar). De benutting van de compensabele verliezen is afhankelijk van toekomstige belastbare winsten en mogelijkheden voor fiscale planning.

Langlopende schulden aan dochtermaatschappijen

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

x € 1 miljoen	Reorganisatie	Overig	Totaal
31 december 2007	11	15	26
Toevoeging	1	-	1
Oprenting	-	1	1
Vrijval	(1)	(1)	(2)
Onttrekking	(3)	-	(3)
31 december 2008	8	15	23
Toevoeging	1	-	1
Oprenting	-	1	1
Vrijval	(6)	-	(6)
Onttrekking	(1)	-	(1)
31 december 2009	2	16	18
kortlopend (< 1 jaar)			
31 december 2008	3	2	5
31 december 2009	1	16	17

De reorganisatievoorziening bevatte € 1 miljoen (2008: € 7 miljoen) voor de afwikkeling van garanties inzake de in 2006 geliquideerde voormalige dochtermaatschappij Ballast Plc. De afname van deze voorziening bestond uit een toename van minder dan € 1 miljoen als gevolg van koersverschillen, vrijval van € 6 miljoen in verband met niet meer reëel geachte claims en door betalingen van minder dan € 1 miljoen (2008: € 1 miljoen).

De voorziening Overig bevatte € 16 miljoen (2008: € 15 miljoen) voor de consequenties van de overtredingen van de mededingingsregels tot en met 2002.

x € 1 miljoen	Geplaatst aandelen- kapitaal	Agio	Ingekochte eigen aandelen	Koers- verschillen reserve	Reserve deel- nemingen	Afdek- kings- reserve	Overige reserves	Resul- taat	Eigen vermogen aandeel- houders
31 december 2007	60	52	(2)	-	16	-	19	27	172
Nettoresultaat boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	24	24
Koersverschil	-	-	-	(3)	-	-	-	-	(3)
Effectief deel mutatie reële waarde afdekkingsinstrumenten	-	-	-	-	-	(11)	-	-	(11)
Mutatie reële waarde afdekkings-instrumenten, overgeboekt naar winst-en-verliesrekening	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal resultaat	-	-	-	(3)	-	(11)	-	24	10
Betaald dividend	-	-	-	-	-	-	(14)	-	(14)
Optieregeling	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingekochte eigen aandelen	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transacties met aandeelhouders	-	-	-	-	-	-	(14)	-	(14)
Resultaatbestemming 2007	-	-	-	-	-	-	27	(27)	-
Overig	-	-	-	-	10	-	(10)	-	-
31 december 2008	60	52	(2)	(3)	26	(11)	22	24	168
Nettoresultaat boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	6	6
Koersverschil	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Effectief deel mutatie reële waarde afdekkingsinstrumenten	-	-	-	-	-	(1)	-	-	(1)
Mutatie reële waarde afdekkings-instrumenten, overgeboekt naar winst-en-verliesrekening	-	-	-	-	-	2	-	-	2
Totaal resultaat	-	-	-	1	-	1	-	6	8
Betaald dividend	-	-	-	-	-	-	(12)	-	(12)
Optieregeling	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Ingekochte eigen aandelen	-	-	(3)	-	-	-	-	-	(3)
Transacties met aandeelhouders	-	-	(3)	-	-	-	(11)	-	(14)
Resultaatbestemming 2008	-	-	-	-	-	-	24	(24)	-
Overig	-	-	-	-	(9)	-	9	-	-
31 december 2009	60	52	(5)	(2)	17	(10)	44	6	162

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 2009 bedroeg 298 082 (2008: 129 751) en is opgenomen tegen verkrijgingsprijs. In 2009 zijn 168 331 eigen aandelen ingekocht (2008: 29 751) en geen eigen aandelen verkocht (2008: geen).

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 reserve deelnemingen 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 daling in het eigen vermogen van proportioneel geconsolideerde joint ventures en bouwcombinaties waarin de uitkering beperkt is door invloed van de partners.

De afdekkingsreserve bestaat uit de cumulatieve netto mutatie in de reële waarde van afgeleide financiële instrumenten, waarvan de afgedekte transactie nog niet heeft plaatsgevonden.

Op aandelen gebaseerde transacties, de optieregeling, betreft de toevoeging aan het eigen vermogen als gevolg van de geboekte personeelskosten voor de toegekende opties. In 2009 bedroeg de mutatie in het eigen vermogen € 777 000 (2008: € 553 000).

Het betaalde dividend over 2008 is ten laste van Overige reserves verwerkt. De Raad van Bestuur stelt - met goedkeuring van de Raad van Commissarissen - voor om per uitstaand aandeel € 0,31 (2008: € 1,24) als dividend uit te keren tot een bedrag van € 3 miljoen (2008: € 12 miljoen). Het dividendvoorstel is nog niet verwerkt en heeft geen gevolgen voor de belastingpositie van de vennootschap.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

x € 1 miljoen	2009	2008
Garanties	275	259
Totaal	275	259

	31 december 2009			31 december 2008		
x € 1 miljoen	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
Leaseverplichtingen						
Overige bedrijfsmiddelen	-	-	-	-	-	-
Huurverplichtingen						
Kantoren	4	16	4	4	16	8
Totaal	4	16	4	4	16	8

Ten behoeve van Ballast Nedam ICT B.V. en Ballast Nedam Beheer 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. is hierdoor aansprakelijk voor de verplichtingen van Ballast Nedam ICT B.V. en Ballast Nedam Beheer B.V. voor een totaal van € 22 miljoen.

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 € 2 miljard (2008: meer dan € 2 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

Ballast Plc is in 2006 geliquideerd. Voor een nog lopende huurverplichting is een voorziening opgenomen. De Britse mededingingsautoriteit, 'Office of Fair Trading' genaamd, heeft Ballast Nedam N.V. een boete van € 9 miljoen opgelegd voor overtredingen van de Britse mededingingswet door Ballast Plc in januari en februari 2001. Inmiddels heeft Ballast Nedam hiertegen beroep aangetekend. Het is onzeker of betaling van de boete in Nederland kan worden afgedwongen. Om deze reden is 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. In 2009 is in een tussenvonnis een deel, een bedrag van ongeveer € 20 miljoen, van de vorderingen van Ballast Nedam toegewezen. Tegen het tussenvonnis is hoger beroep aange-tekend. Gezien de onzekere uitkomst is geen van beide claims financieel verwerkt in de jaarrekening.

Honorarium externe accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, zoals bedoeld in artikel 2:382a BW. De honoraria voor de controle van de jaarrekening 2009 bedroegen € 0,5 miljoen (2008: € 0,7 miljoen). Het honorarium inzake aan controle verwante opdrachten bedroeg € 0,3 miljoen (2008: € 0,3 miljoen). Daarnaast heeft KPMG Meijburg voor fiscale dienstverlening € 0,5 miljoen (2008: € 0,5 miljoen) in rekening gebracht.

Personeel

Bij Ballast Nedam N.V. zijn ultimo 2009 42 (2008: 46) 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.

Ondertekening

De commissarissen hebben de jaarrekening ondertekend om te voldoen aan hun wettelijke verplichting op grond van art. 2:101 lid 2 BW en de bestuurders hebben de jaarrekening ondertekend om te voldoen aan hun wettelijke verplichting op grond van art. 2:101 lid 2 BW en art. 5:25c lid 2 sub c Wft (zie pagina 17).

Nieuwegein, 11 maart 2010

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

Raad van Commissarissen,
A.N.A.M. Smits
R.M.M. Boelen
J.C. Huis in 't Veld
M.H. Schultz van Haegen – Maas Geesteranus

BIMCASEWEEK SUCCES

Tijdens een BIMCaseweek wordt het werken met een Bouw Informatie Model (BIM) tot het uiterste beproefd. In deze week draait het om samenwerken tussen een groot aantal disciplines uit de bouwwereld in een multidisciplinair project, zonder grenzen van contracten. Het succes uit de voorgaande jaren is aanleiding om ook in 2010 een BIMCaseweek te organiseren.

In 2009 heeft Ballast Nedam een interne BIMCase opgezet. De Ballast Nedam BIM gebruikersgroep voerde in vijf dagen tijd een Ballast Nedam BIMCase uit. Ervaren modelleurs uit diverse werkmaatschappijen modelleerden een gebiedsontwikkeling aan de hand van basisgegevens. De laatste anderhalve casedag vond plaats in het hoofdkantoor

in Nieuwegein, waar iedereen kon binnenlopen, meekijken met de modelleurs en vragen stellen.



OVERIGE INFORMATIE

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

Accountantsverklaring

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag op pagina 78 tot en met 122 opgenomen jaarrekening 2009 van Ballast Nedam N.V. te Nieuwegein gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de vennootschappelijke jaarrekening. De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde balans per 31 december 2009, de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en het geconsolideerde totaalresultaat, het geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2009 en de toelichting, bestaande uit een overzicht van de belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen. De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit de vennootschappelijke balans per 31 december 2009 en de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening over 2009 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 entiteit. 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 entiteit 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 2009 en van het resultaat en de kasstromen over 2009 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

Oordeel betreffende de vennootschappelijke jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de vennootschappelijke jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Ballast Nedam N.V. per 31 december 2009 en van het resultaat over 2009 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 f 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, 11 maart 2010

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 Amortization).

EBITA

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

EBIT

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

GRI: Global Reporting Initiative

Standaard voor het rapporteren over duurzaamheidsaspecten in een onderneming.

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.

Pps-vorderingen

Vorderingen uit hoofde van publiek-private samenwerkingsovereenkomsten.

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.

Werkkapitaal

Vlottende activa verminderd met kortlopende verplichtingen.

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.

WINSTDELING EN DIVIDENDBELEID

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 gedeelte van de winst dat resteert, naar toepassing van de vorige zin, staat ter vrije beschikking van de algemene vergadering.
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 2:105 lid 4 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 op-eisbaarheid niet is beschikt, vervallen ten bate der vennootschap.

Dividendbeleid

Het uitgangspunt van het dividendbeleid van Ballast Nedam is om vijftig procent van het nettoresultaat als dividend uit te keren.

BESTUURSLEDEN

van Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam

Prof. dr. W. van Voorden

(voorzitter)

De heer Van Voorden is in 1942 geboren. Hij is hoogle-
raar Sociale Economie in Tilburg en Rotterdam geweest.
Ook is hij voorzitter geweest van het College Toezicht
Zorgverzekeringen en is hij voorzitter geweest van de Raad
van Commissarissen van Batenburg Beheer N.V.
Op dit moment vervult de heer Van Voorden een aantal com-
missariaten, hij is onder andere, vicevoorzitter van de Raad
van Commissarissen van De Telegraaf Media Groep N.V.,
voorzitter van de Raad van Commissarissen van Panteia in
Zoetermeer. Daarnaast vervult hij 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 2006. Zijn
huidige zittingsperiode loopt af op 10 mei 2010.

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 gezond-
heidszorg bekleed (waaronder voorzitter van de Raad van
Bestuur van de Isalaklinieken te Zwolle en lid van het College
van Toezicht Zorgverzekeringen).
In het verslagjaar is de heer Braaksma voorzitter van de Raad
van Commissarissen van 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
zittingsperiode loopt af op 8 april 2010. De heer Braaksma is
niet beschikbaar voor herbenoeming.

Mr. W.F.C. Baars

De heer Baars is in 1948 geboren. De heer Baars heeft
diverse managementfuncties bekleed bij ABN AMRO Bank.
Daarnaast heeft hij het bedrijf InsightRisk opgericht en is hij
president-commissaris geweest bij Van der Hoop Bankiers.
In het verslagjaar was de heer Baars zelfstandig consultant,
lid van de Geschillencommissie Bankzaken, commissa-
ris van Golf Team Holland en bestuurslid van de Stichting
Waarborgfonds HBO.
De heer Baars is voor de eerste maal tot bestuurslid van de
stichting benoemd met ingang van 1 juni 2009. Zijn huidige
zittingsperiode loopt af op 2 april 2011.

Ir. L.H. Keijts

De heer Keijts is in 1952 geboren. Hij startte zijn carrière
als medewerker inspraak bij de Provinciale Raad voor de
Ruimtelijk Ordening in Zuid-Holland. Vanaf 1981 heeft de
heer Keijts verschillende functies bekleed bij het Ministerie
van Verkeer en Waterstaat. Van 1996 tot 1999 was hij plaats-
vervangend directeur-generaal Ruimtelijke Ordening bij het
Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en
Milieubeheer. Vervolgens heeft hij deze functie vervuld bij het
Ministerie van Verkeer en Waterstaat, waar hij in 2001 direc-
teur-generaal Water is geworden.
Vanaf 2003 tot 1 januari 2010 heeft hij gewerkt als directeur-
generaal Rijkswaterstaat bij het Ministerie van Verkeer en
Waterstaat. Vanaf 1 januari 2010 is de heer Keijts voorzitter
van de Raad van Bestuur van woningcorporatie Portaal.
De heer Keijts is voor de eerste maal tot bestuurslid van de
stichting benoemd met ingang van 8 april 2010. Zijn huidige
zittingsperiode loopt af op 8 april 2014.

VERSLAG

Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam

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

Gedurende 2009 heeft de stichting de gebruikelijke werkzaamheden laten uitvoeren die verband hielden met de administratie van de hierna omschreven aandelen. De administrateur van de stichting voert de administratie van de aandelen uit. Dit is de N.V. Algemeen Nederlands Trustkantoor ANT (Postbus 11063, 1001 GB Amsterdam). De stichting houdt kantoor op het adres van Ballast Nedam N.V.

De kosten die verbonden zijn aan de activiteiten van het administratiekantoor bedroegen in 2009 in totaal 53 913 euro, met inbegrip van de honoraria van de bestuursleden. Overeenkomstig de bepalingen in de Administratievoorwaarden van de stichting heeft Ballast Nedam N.V. deze kosten voor haar rekening genomen.

Aantal gecertificeerde aandelen

Het nominaal bedrag van de in administratie genomen aandelen op naam bedroeg 58 469 508 per 31 december 2009 euro. Hiertegenover zijn 9 744 918 certificaten aan toonder uitgegeven voor een gelijk nominaal bedrag. Per 31 december 2009 bedroeg het aantal uitgegeven certificaten 97,45 procent van het geplaatste kapitaal.

Het aantal door de stichting gehouden aandelen op naam in het kapitaal van Ballast Nedam N.V. is in 2009 toegenomen van 9 743 190 naar 9 744 918. Deze toename komt doordat houders van de certificaten, die uitgegeven waren door de Stichting Werknemersparticipatie Ballast Nedam, 1 728 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. In 2009 heeft de heer Van der Schoot aangegeven niet langer beschikbaar te zijn als bestuurslid van de stichting. De overige leden van het bestuur zijn zeer erkentelijk voor de inspanningen en de deskundigheid waarmee de heer Van der Schoot zijn bestuursstaak heeft vervuld. Nadat de certificaathouders in de gelegenheid zijn gesteld om een bestuurslid aan te bevelen heeft het bestuur de heer W.F.C. Baars benoemd tot bestuurslid. Voorts heeft het bestuur de heer Van Voorden aangewezen als voorzitter.

Na deze benoeming was het bestuur in 2009 als volgt samengesteld:

Prof. dr. W. van Voorden (voorzitter)
Ir. S.B. Braaksma
Mr. W.F.C. Baars

Op 8 april 2010 is de zittingsperiode van de heer S.B. Braaksma afgelopen. Nadat de certificaathouders in de gelegenheid zijn gesteld om een bestuurslid aan te bevelen, heeft het bestuur de heer L.H. Keijts met ingang van 8 april 2010 benoemd tot bestuurslid.

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

Bestuursvergaderingen

Naast het laten uitvoeren 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 2009 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 24 april 2009. Bij deze vergadering was ook de Raad van Bestuur van de vennootschap aanwezig. Tijdens deze vergadering heeft het bestuur de algemene gang van zaken bij Ballast Nedam N.V. besproken. Ook zijn de jaarcijfers van de vennootschap over 2008 aan de orde gekomen naar aanleiding van de publicatie daarvan op 13 maart 2009. Verder heeft het bestuur de balans met de staat van baten en lasten van de stichting over het boekjaar 2008 vastgesteld en het verslag van de stichting over het verslagjaar 2008 goedgekeurd.

De tweede bestuursvergadering was op 6 mei 2009. 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 5 november 2009. Tijdens deze vergadering zijn de halfjaarcijfers 2009 van de vennootschap besproken. Ook bij deze vergadering was de Raad van Bestuur van de vennootschap aanwezig.

Vergadering van Certificaathouders

De inhoudelijke agendapunten van de Vergadering van Certificaathouders waren:

- I. Toelichting bestuur op verslag over 2008.
- II. Verklaring over het voorgenomen stemgedrag van het bestuur tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Ballast Nedam N.V.

Het bestuur heeft een toelichting gegeven op zijn werkzaamheden in het verslagjaar en op het voorgenomen stemgedrag tijdens de jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Ballast Nedam N.V. Vanuit de Vergadering van Certificaathouders zijn enkele vragen over deze agendapunten gesteld.

Deelname bestuur aan Algemene Vergadering van Aandeelhouders

Het bestuur van de stichting heeft in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 6 mei 2009 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 heeft het bestuur rekening gehouden met het belang van Ballast Nedam N.V. en de met haar verbonden onderneming. Na zorgvuldige afweging heeft het bestuur besloten in de vergadering alle voorstellen te steunen. Aan het besluit betreffende aanwijzing van de Raad van Bestuur tot uitgifte van aandelen tot een maximum van 30 procent, heeft zij echter wel een voorwaarde gesteld. De voorwaarde betreft dat indien er gebruik gemaakt wordt van een uitgifte van meer dan 20 procent van het geplaatste kapitaal, er binnen twee maanden een Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter toelichting en verantwoording van deze uitgifte georganiseerd wordt, indien niet binnen 3 maanden reeds een Algemene Vergadering van Aandeelhouders geagendeerd staat. De voorzitter van de Raad van Commissarissen heeft met deze voorwaarde ingestemd, waarna de stichting voor het betreffende voorstel heeft gestemd.

Houders van beursgenoteerde certificaten van aandelen hebben in totaal voor 2 245 191 certificaten van aandelen stemvolmachten of bindende steminstructies gegeven, zijnde 22,91 procent van het stemgerechtigde aandelenkapitaal. Dat betekent dat het bestuur van de stichting tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 6 mei 2009 74,48 procent van het stemgerechtigde kapitaal vertegenwoordigde.

Tot slot

Het bestuur van de stichting bedankt de heer Van der Schoot voor zijn jarenlange inzet als bestuurslid van de stichting. De heer Van der Schoot vervulde een zeer waardevolle rol als bestuurslid, zijn kennis, kunde en inzet is altijd zeer gewaardeerd door de overige bestuursleden en aan zijn bijdrage in de vergaderingen zal nog menigmaal herinnerd worden.

Nieuwegein, maart 2010

Het bestuur

W. van Voorden
S.B. Braaksma
W.F.C. Baars



In het centrum van Papendrecht aan Overtoom/Bosch heeft Ballast Nedam een nieuw parkeerdek boven een supermarkt gebouwd. We hebben het 1 400 m² geïsoleerde parkeerdek afgewerkt met gietasfalt. Gietasfalt is een bitumineuze mortel en bestaat uit steenslag, zand en vulstof. Bitumen dient als bindmiddel. Het hoge percentage bitumen in gietasfalt zorgt ervoor dat de mortel de holle ruimten in het materiaal volledig opvult. Hierdoor is de mechanische verdichting die normaal gesproken bij asfalt en betonsoorten noodzakelijk is, overbodig. Gietasfalt is sterk, duurzaam en in weer en wind aan te brengen.

GEHANTEERDE RAPPORTAGEPRINCIPES

Het jaarverslag 2009 is het eerste jaarverslag van Ballast Nedam waarin de duurzaamheidsverslaglegging geïntegreerd is. In voorgaande jaren werd een aparte duurzaamheidsparagraaf opgenomen in het jaarverslag. Het verslag bevat dit jaar dan ook kwantitatieve en kwalitatieve gegevens van het kalenderjaar 2009. De duurzaamheidsonderwerpen in dit rapport zijn opgesteld volgens de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Concreet betekent dit, dat naast de vereiste informatie over Ballast Nedam als bedrijf, ook gegevens over ten minste tien prestatie-indicatoren zijn opgenomen. De GRI-index op pagina 130 bevat een overzicht van de kwantitatieve en kwalitatieve prestatie-indicatoren die in het verslag aan bod komen.

Structuur van het verslag

Het GRI definieert duurzaamheidsverslaggeving als een breed begrip. Het is synoniem aan andere begrippen die de verslaggeving over economische, milieugerelateerde en sociale gevolgen beschrijven (zoals 'triple bottom line', maatschappelijk verantwoord ondernemen en corporate social responsibility). Ballast Nedam hanteert het begrip duurzaamheid en werkt dit uit aan de hand van de thema's markt (profit), medewerkers en maatschappij (people) en milieu (planet). Deze thema's zijn verder uitgewerkt in negen duurzaamheidsonderwerpen, waarvoor een of meer prestatie-indicatoren en ambities zijn gedefinieerd. Waar mogelijk zijn kwantitatieve rapportages opgenomen. Een aantal van deze onderwerpen kwam al aan de orde in de voorgaande jaarverslagen. Hoe de onderwerpen zijn gekozen wordt toegelicht in de materialiteitsanalyse hieronder.

Reikwijdte

Ballast Nedam hanteert voor het duurzaamheidsverslag de 'equity approach' van het GHG-protocol (Greenhouse Gas). We berekenen de uitstoot van vloeistoffen en gassen door het aandeel van Ballast Nedam in de werkmaatschappijen en projecten vast te stellen. We hebben gekozen voor de equity approach omdat deze benadering goed aansluit op onze financiële systemen. De equity approach sluit ook redelijk goed aan op onze managementstructuur. In participaties waarop alle betrokken bedrijven een kleine invloed hebben, ziet Ballast Nedam de kans haar duurzame oplossingen voorzichtig te introduceren. Alle werkmaatschappijen waarin Ballast Nedam een belang heeft van 15 procent of meer tellen mee in de berekening. We beperken ons hierbij voorlopig tot Nederlandse activiteiten.

Verzamelen van de benodigde gegevens

Voor het vastleggen van de duurzaamheidsinformatie beschikken we nog niet over een integraal informatiesysteem dat vergelijkbaar is met de financiële rapportagesystemen van Ballast Nedam. In 2010 zullen we verdere stappen ondernemen om een rapportage- en monitoringsysteem voor CO₂ en de andere duurzaamheidsindicatoren te selecteren en implementeren.

Ballast Nedam streeft hierbij naar een verdere detaillering. De informatie in dit verslag is verzameld op basis van opgaven van de relevante afdelingen en werkmaatschappijen, en interne en externe documentatiebronnen.

Materialiteitsanalyse

Ballast Nedam heeft met behulp van externe expertise onderzocht welke duurzaamheidsonderwerpen het beste aansluiten op haar maatschappelijke context. We hebben de belangrijkste onderwerpen vastgesteld na een dialoog met interne en externe belanghebbenden. De onderwerpen zijn inzichtelijk gemaakt met behulp van een benchmarkanalyse, een analyse van (internationale) standaarden, een evaluatie van internationale verslaggeving binnen en buiten onze branche en gesprekken met belanghebbenden. Vervolgens hebben we de onderwerpen en bijbehorende prestatie-indicatoren besproken met de betreffende verantwoordelijken binnen Ballast Nedam en ze in overleg met de operationele afdelingen verijnd en vastgelegd. Uit de materialiteitsanalyse is gebleken dat alle stakeholders het grootste belang hechten aan vermindering van energieverbruik en CO₂-uitstoot. Daarna volgen de onderwerpen veiligheid op en rond de bouwplaats, vermindering en recycling van afval, integriteit, en ondernemerschap en innovatie. Ballast Nedam beschouwt als hoofdonderwerpen: vermindering van CO₂-uitstoot, vermindering en recycling van afval, veiligheid op en rond de bouwplaats, integriteit, en ondernemerschap en innovatie.

Nederlandse corporategovernancecode

De Nederlandse corporategovernancecode (de Code) is in 2003 vastgesteld door de toenmalige Commissie Tabaksblat. In december 2008 is de Code geactualiseerd door de Commissie Frijns. De geactualiseerde code is op 1 januari 2009 in werking getreden. Ballast Nedam onderschrijft de principes van de Code en past de best practicebepalingen van deze code toe, met uitzondering van een beperkt aantal punten. Een complianceoverzicht met daarin de verantwoording van de naleving van de Code is te vinden op onze website www.ballast-nedam.nl.

IFRS: International Financial Reporting Standards

De geconsolideerde jaarrekening van Ballast Nedam is opgesteld conform de International Financial Reporting Standards, die sinds 1 januari 2005 verplicht zijn voor alle beursgenoteerde ondernemingen in de Europese Unie. De cijfers uit voorgaande jaren zijn opgesteld conform NL GAAP (Generally Accepted Accounting Principles), de verzamelnaam voor de Nederlandse wettelijke voorschriften en jurisprudentie over verslaggeving, en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving.



SCHONERE LEEFOMGEVING DEN HAAG

HTM Personenvervoer en de gemeente Den Haag hebben in 2008 besloten om Den Haag schoner te maken. Om dit te bereiken rijden de bussen voor het openbaar vervoer voortaan op aardgas. HTM heeft hiervoor 135 nieuwe aardgasbussen aangeschaft. CNG Net realiseerde samen met Ballast Nedam IPM en Ballast Nedam Beheer een vulstation voor gecompriëerd aardgas op het terrein van HTM. Daarnaast exploiteert en onderhoudt CNG Net dit station, dat met een capaciteit van $2 \times 3.000 \text{ Nm}^3$ per uur het grootste van Europa is.

Het Klimaatfonds, de gemeente Den Haag en HTM hebben eind 2009 de eerste stap gezet om de bussen van HTM op groengas te laten rijden. Het Klimaatfonds zorgt via CNG Net en Essent voor de levering van 9 miljoen m^3 groen gas aan HTM, waarmee 16 000 ton CO_2 -uitstoot wordt gereduceerd. Dit is voldoende voor ruim twee jaar verbruik van de HTM-aardgasbussen. De hele busvloot van HTM bestaat in 2011 uit aardgasbussen. Die 135 bussen gaan allemaal op groengas rijden.



Het rijksmonument en 5-sterren plus hotel The Grand in het hart van Amsterdam wordt momenteel gerenoveerd. De kamers en suites zijn opnieuw ingedeeld en de badkamers zijn vervangen. In de overige ruimten Verder zijn er twee liften aangebracht, is er een library gemaakt en zijn de lobby en meetingrooms verbouwd. Het hotel is tijdens de werkzaamheden gewoon in bedrijf gebleven; we hebben extra aandacht besteed aan de logistieke kant van de werkzaamheden.



Op het voormalig gasfabriekterrein in het hart van Velp, heeft Ballast Nedam in opdracht van woningcorporatie Vivare, het nieuwbouwproject Velpse Veste gerealiseerd. Het plan bestaat uit 110 koopwoningen en 27 sociale huurwoningen. Verschillende woningtypen, een mix aan woonstijlen en een combinatie van oud en nieuw maken de Velpse Veste een bijzondere plek om te wonen.

GRI-INDICATOREN OVERZICHT

1 Strategie en analyse Pag

1.1	Een verklaring van de raad van bestuur over de relevantie van duurzame ontwikkeling voor de organisatie en haar strategie.	5,31
1.2	Beschrijving van belangrijke gevolgen, risico's en mogelijkheden.	16

2 Organisatieprofiel Pag

2.1	Naam van de organisatie.	8
2.2	Voornaamste merken, producten en/of diensten.	8
2.3	Operationele structuur van de organisatie, met inbegrip van divisies, werkmaatschappijen, dochterondernemingen en samenwerkingsverbanden.	11, 132
2.4	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie.	136
2.5	Het aantal landen waar de organisatie actief is (met specifieke relevantie voor de duurzaamheidskwesties).	11
2.6	Eigendomsstructuur en de rechtsvorm.	22
2.7	Afzetmarkten (geografische verdeling, sectoren die worden bediend en soorten klanten/begunstigden).	32-40
2.8	Omvang van de verslaggevende organisatie.	6
2.9	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode wat betreft omvang, structuur of eigendom.	6,11, 22
2.10	Onderscheidingen die tijdens de verslagperiode werden toegekend.	nvt

3 Verslagparameters Pag

3.1	Verslagperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft.	128
3.2	Datum van het meest recente verslag.	58
3.3	Verslaggevingscyclus.	128
3.4	Contactpunt voor vragen over het verslag.	136
3.5	Proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag, met inbegrip van: relevantie, materialiteit en stakeholders.	128
3.6	Afbakening van het verslag (bv. landen, divisies, dochterondernemingen, gehuurde faciliteiten, samenwerkingsverbanden, leveranciers).	128
3.7	Specifieke beperkingen voor de reikwijdte of afbakening van het verslag.	128
3.8	Basis voor verslaggeving over samenwerkingsverbanden, dochterondernemingen in gedeeltelijk eigendom, gehuurde faciliteiten, uitbestede activiteiten of andere entiteiten die	83

de vergelijkbaarheid tussen verschillende verslagperioden of verslaggevende organisaties aanzienlijk beïnvloeden.

3.9	De technieken en berekeningsgrondslagen voor gegevensmetingen.	82, 128
3.10	Uitleg over de gevolgen van eventuele herformuleringen van eerder verstrekte informatie.	82
3.11	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslagperiodes ten aanzien van reikwijdte, afbakening of meetmethoden die voor het verslag zijn toegepast.	82
3.12	Tabel waarin staat waar in het verslag de standaardonderdelen van de informatievoorziening te vinden zijn.	130
3.13	Beleid en huidige praktijk met betrekking tot het verstrekken van externe assurance van het verslag.	69, 123

4 Bestuur, verplichtingen en betrokkenheid Pag

4.1	De bestuursstructuur van de organisatie, met inbegrip van commissies die vallen onder het hoogste bestuurslichaam en verantwoordelijk zijn voor specifieke taken, zoals het bepalen van de strategie of het overzicht over de organisatie.	66-69
4.2	Geef aan of de voorzitter van het hoogste bestuurslichaam eveneens een leidinggevende functie heeft.	60
4.3	Voor organisaties met een enkelvoudige bestuursstructuur: vermeld het aantal onafhankelijke en/of niet-leidinggevende leden van het hoogste bestuurslichaam.	nvt
4.4	Mechanismen die aandeelhouders en medewerkers de gelegenheid geven om aanbevelingen te doen aan of medezeggenschap uit te oefenen op het hoogste bestuurslichaam.	24,68
4.5	Een koppeling tussen vergoedingen voor leden van raad van bestuur en (top)-managers en de prestaties van de organisatie (met inbegrip van sociale en milieugerelateerde prestaties).	73
4.6	Processen waarmee de raad van bestuur waarborgt dat strijdige belangen worden vermeden.	65-69
4.7	Proces voor het bepalen van de kwalificaties en expertise van de leden van de raad van bestuur voor het sturen van de strategie van de organisatie aangaande economische, milieugerelateerde en sociale onderwerpen.	65-69
4.8	Intern ontwikkelde missie of beginselverklaringen, gedragscodes en uitgangspunten die van belang zijn voor de economische,	47

	milieugerelateerde en sociale prestaties ,met vermelding van de mate van invoering ervan.	
4.9	Procedures van het hoogste bestuurslichaam voor het overzien van de inventarisatie en het beheer door de organisatie van economische, milieugerelateerde en sociale prestaties, met inbegrip van relevante risico's en mogelijkheden en naleving van of conformiteit met internationaal overeengekomen standaarden, gedragscodes en principes.	16-21
4.10	Processen voor het evalueren van de eigen prestaties van het hoogste bestuurslichaam, in het bijzonder betreffende economische, milieugerelateerde en sociale prestaties.	62-63
4.11	Toelichting over de toepassing van het voorzorgsprincipe.	16-21
4.12	Extern ontwikkelde economische, milieugereleerde en sociale handvesten, principes of standaarden die de organisatie onderschrijft.	25-26
4.13	Lidmaatschap van verenigingen (zoals brancheverenigingen) en/of (inter)nationale belangenorganisaties.	25-26
4.14	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken.	24-27
4.15	Basis voor inventarisatie en selectie van belanghebbenden die moeten worden betrokken.	24-27
4.16	Benadering van het betrekken van belanghebbenden, waaronder de frequentie ervan per type en groep belanghebbenden.	24-27
4.17	De voornaamste onderwerpen en vraagstukken die naar voren zijn gekomen door de betrokkenheid van belanghebbenden en hoe de organisatie hierop heeft gereageerd, onder meer via haar verslaggeving.	24-27

	Economische prestatie-indicatoren	Pag
EC1	Directe economische waarden die zijn gegenereerd	53-57
	<i>Aspect: indirecte economische effecten</i>	
EC8	Ontwikkelingen en gevolgen van investeringen in infrastructuur en diensten die voornamelijk ten behoeve van het algemeen nut worden geboden door middel van verplichtingen van commerciële aard, dan wel in natura of pro bono	27,51

	Milieu	Pag
	<i>Aspect: energie</i>	
EN3	Direct energie verbruik door primaire energiebron (incl. brandstof, gas ...)	49

EN4	Indirect energieverbruik door primaire bron (incl. brandstof, gas...)	49
	<i>Aspect: luchtmissies, afvalwater en afvalstoffen</i>	
EN16	Totale directe en indirecte emissie van broeikasgassen naar gewicht	48
EN17	Andere relevante indirecte emissie van broeikasgassen naar gewicht	48
EN18	Initiatieven ter verlaging van de emissie van broeikasgassen en gerealiseerde verlagingen	48,51
EN22	Totaalgewicht afval naar type en verwijderingsmethode	50

	Sociaal	Pag
	<i>Aspect: werkgelegenheid</i>	
LA1	Totale personeelsbestand naar type werk, arbeidsovereenkomst en regio	41
LA2	Totaal aantal en snelheid van personeelsverloop per leeftijdsgroep, geslachte en regio	42-43
	<i>Aspect: verhouding werkgever en werknemer</i>	
LA4	Percentage medewerkers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt	46
	<i>Aspect: gezondheid en veiligheid</i>	
LA7	Letsel, beroepsziekte, uitvaldagen en verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde sterfgevallen per regio	43-49
	<i>Aspect: opleiding en onderwijs</i>	
LA12	Percentage medewerkers dat regelmatig wordt ingelicht omtrent prestatie- en loopbaanontwikkeling	46

	Mensenrechten	Pag
	<i>Aspect: verbod op discriminatie</i>	
HR4	Totaal aantal gevallen van discriminatie en de getroffen maatregelen	47

	Maatschappij	Pag
	<i>Aspect: corruptie</i>	
SO4	Maatregelen die getroffen zijn naar aanleiding van gevallen van corruptie	47
	<i>Aspect: naleving wet- en regelgeving</i>	
SO8	Monetaire waarde van significante boetes en totaal niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van wet- en regelgeving	112

CONCERNSCHEMA PER 1 MAART 2010

Dit schema geeft een overzicht van de belangrijke 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.

Ballast Nedam Parking B.V.

- v.o.f. CS Scheemda (48%)
- CBH Compression v.o.f. (50)
- Bouwcombinatie Vingerpijlen Amsterdam v.o.f (42%)
- Bouwcombinatie Ballast-Nedam – GTI v.o.f. (85%)
- Bouwcombinatie Ballast-Nedam / Van Gelder v.o.f. (50%)
- BC Ballast-Nedam / Hak v.o.f. (50%)

Engineering

Ballast Nedam 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.

Ballast Nedam Offshore B.V.

Gebr. Van Leeuwen Harmelen B.V.

- Samwoo-AnchorTec B.V. (40%)
- Leka-Paal vof 50%
- HDD Fluids B.V. 50%

Recycling Maatschappij “Feniks” B.V.

- Ballast Phoenix Ltd. (92,5%)

Ballast Nedam International Product Management B.V.

Ballast Nedam Infra Materieel v.o.f.

- Ballast Nedam Infra Participatie B.V.
- Nederlandse Frees Maatschappij B.V. (17%)
- Graniet Import Benelux B.V. (9%)
- Traffic Service Nederland B.V. (21%)
- Wind Invest B.V. (50%)
- Ballast Nedam Wabau GmbH
- Spankern GmbH
- Ballast Nedam Service Center v.o.f. (100%)
- Asfaltcentrales
- Cobeton B.V. (Multicell) (25 %)

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

- Großkunkel Rurkies GmbH (Duitsland)
- N.V. Immobiliën en Grindexploitiatiemaatschappij Bichterweerd (België)
- N.V. Algri (België)
- Société d'Exploitation des Carrieres d'Yvoir S.A. (België)
- N.V. Lugo (België)
- Beheersmaatschappij Fr. Bontrup B.V. (30%)
- Bremanger Quarry S.A. (77%) (Noorwegen)
- Graniet Import Benelux B.V. (65%)

OVERIG

Ballast Nedam Asset Management B.V.

- Ballast Nedam Canada Ltd. (Canada)
- Golden Peaks Resort Inc. (Canada)
- Kicking Horse Mountain Resort Trust (95%)

Ballast Nedam International B.V.

Ballast Nedam ICT B.V.

BOUW EN ONTWIKKELING

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling B.V.

Ontwikkeling

Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij B.V.

- Ballast Nedam Vleuterweide B.V.
- Ballast Nedam Euroborg B.V.
- Nieuw Venneep Zuid III B.V.
- Ballast Nedam Arena B.V.
- Getz B.V. (33%)
- 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%)
- Ballast Nedam Langedijk B.V.
- Ballast Nedam Nieuw Venneep B.V.
- Ontwikkelingsmaatschappij G4 Beheer B.V.
- V.o.f. Ontwikkelingscombinatie Laakhaven West
- Stadovermarkt C.V. (25%)

Ontwikkeling en realisatie

Ballast Nedam Bouw B.V. Speciale Projecten

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

- IJ2 projecten B.V.
- Bouwcombinatie IJsseloord 2 v.o.f. (50%)
- Bouwcombinatie Zoetermeer Oosterheem v.o.f. (25%)
- V.o.f. Lambertus Zijlplein (50%)
- Bouwcombinatie Euroborg v.o.f. (25 %)
- Bouwcombinatie Lounge 1 v.o.f. (50 %)
- FiftyTwoDegrees beheer B.V. (51%)
- Bouwcombinatie New Babylon v.o.f. (50%)
- Bouwcombinatie De Confiance v.o.f. (50%)

- Dijkzone v.o.f. (33%)
- 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%)
- Bouwcombinatie Centrumplan Zoetermeer v.o.f.
- Bouwcombinatie Cité v.o.f.
- Bouwcombinatie G4 Oosterpark v.o.f.
- Bouwcombinatie Kohnstammlocatie v.o.f.
- Bouwcombinatie Medimall v.o.f.
- Bouwcombinatie Stadshuis Nieuwegein v.o.f.
- Bouwcombinatie voor de nieuwbouw Erasmus MC v.o.f.
- Castra Bouwcombinatie v.o.f.
- Groote Dok West v.o.f.
- JuBi B.V.

Prefab

Hoco Beton B.V.

Omnia Plaatvloer B.V.

INTERNE JOINT VENTURES

(Infrastructuur / Bouw en Ontwikkeling)

Ballast Nedam Beheer B.V.

Ballast Nedam Bouwmaterieel B.V.

Ballast Nedam Prefab B.V.

AbI2 B.V.

Libella Nederland B.V.

Avenue2 v.o.f. (50%)

Ballast Nedam Concessies B.V.

- CNG Net B.V.
- Vastgoed Energie Exploitatiemaatschappij B.V.

Publiek Private Samenwerking (pps)

Kromhout B.V. (30%)

- Bouwcombinatie Komfort v.o.f.
 - Exploitatie Maatschappij Komfort B.V.
- DC16 B.V. (30%)
- Bouwcombinatie D.C. 16 v.o.f.
 - Exploitatie Maatschappij DC 16 B.V.
- DUO2 B.V. (30%)
- Bouwcombinatie Duo2 v.o.f.
- Wâldwei.com B.V. (33,33%)

Ballast Nedam

- Raad van Bestuur

T.A.C.M. Bruijninx, R.L.M. Jacobs, R. Malizia

Secretaris van de vennootschap
Personeel & organisatie
Finance, investor relations
Communicatie
ICT
Assurantiën

O.P. Padberg
M.N.M. de Jong, R.M.A. van Dinther
R.J. Feenstra
A.C. van Kessel
R.J. Kathmann
A.C.M. van Haastrecht

Ballast Nedam Infra

R. Malizia, P. van Zwieten

- Ballast Nedam Infra Business Development

S. de Jong

- Ballast Nedam Infra Projecten

R. van Schravendijk, A.C. de Geus, R.P. de Keijser

- Ballast Nedam Infra Noord West
- Ballast Nedam Infra Noord Oost
- Ballast Nedam Infra Midden
- Ballast Nedam Infra Zuid West
- Ballast Nedam Infra Zuid Oost

J.T. Folkerts
H. Veenstra
H. Mos
H. Kuipers
A.J. Stoop

- Ballast Nedam Parking

A.R. Groot

- Ballast Nedam Engineering

W.M. 't Hart

- Ballast Nedam Funderingstechnieken
- Ballast Nedam Specialistisch Grondverzet
- Gebr van Leeuwen Harmelen
- Ballast Nedam Milieutechniek
Dibec
- Recycling Maatschappij Feniks
- Ballast Nedam Asfalt
- Ballast Nedam Infra Participatie
- Ballast Nedam Infra Specialiteiten
- Ballast Nedam International Product Management
- Ingenieursbureau voor Systemen en Octrooien Spanstaal

M.T. van Leeuwen
K. Roelfsema
M.T. van Leeuwen
W.E.R. Huntjens
P.G.M. Ballast
A.C.G. van Beurden
R. Bouwman
P.S. van der Bijl
H. Veerman
M.A.M. van Alphen
W.J.J. Smit, J.A.M. Spaan

- Haitsma Beton
- Waco Lingen Beton
- TBS Soest
- Rademakers Gieterij

K. Visser
J.K. Verhoeve
J.I. Vas
P.J. Woldendorp

- Ballast Nedam Grondstoffen
Bichterweerd, Algri, Lugo, Yvoir en Amay (België)
Zand- en Grindhandel Verkaik
Großküinkel Rurkies (Duitsland)

H.P. van der Meer
W.J.M. Duijnste
H.M. Bronder
W.J.M. Duijnste

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling

- Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij

R.L.M. Jacobs, R. Middelkoop, R.M.A. van Dinther

- Ballast Nedam Bouw Speciale Projecten

C.G.J.W. Martens

A.M. de Backker

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

B.P. Sinnema
J.H. Roewen
P.F. Brittijn
P. van Dijk
J. van Rijn
R. Cornelisse
E.B.G. Velthuis
J.F.A.M. Corten
R.M. Vonk

- Hoco Beton
- Omnia Plaatvloer

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

Overig

- Ballast Nedam Concessies
- Abl2
- Ballast Nedam Bouwmaterieel
- Ballast Nedam Prefab
- Ballast Nedam Beheer

H.C. van der Wildt
M.T.G. van Vuuren-Sanders, D. van Hoogstraten
H. Hertsenberg
K. Visser
J.J.A. van Huijstee

- Ballast Nedam Sustainability Services
- Ballast Nedam Purchasing Services

R. van Wijk
G. Koreman

- Kicking Horse Mountain Resort

R.L.M. Jacobs

Productiebegeleiding

Ballast Nedam N.V.
afdeling Public Relations

Ontwerp

The other side of the moon

Eindredactie

Taalcentrum VU

Fotografie

AeroLin photo
Michel Cupido
De Jong Luchtfotografie
Gielissen Neos Interieurprojecten
Joop Gijsbers
Marcel van Kerckhoven
Jan Schot
Bas van Spankeren
Barbra Verbij

Productie

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

Contact

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met onderstaande contactpersonen.

Investor relations

Dhr. R.J. Feenstra
Telefoon (030) 2 85 41 05
E-mail r.feenstra@ballast-nedam.nl

Public relations

Mw. A.C. van Kessel
Telefoon (030) 2 85 41 61
E-mail pr@ballast-nedam.nl

U vindt ook veel informatie over onze producten en diensten op onze website www.ballast-nedam.nl. De communicatiemodule kan daarbij een handig hulpmiddel zijn. U vindt hem in het hart van onze website. In een paar stappen ontsluit de module ons dienstenpakket en verwijst u naar de bijbehorende informatiepagina's of de juiste contactpersoon. U weet dan meteen aan wie u uw vraag het best kunt stellen.

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

Telefoon +31 (0)30 285 33 33
Telefax +31 (0)30 285 48 75
Internet www.ballast-nedam.nl
E-mai pr@ballast-nedam.nl

