



De middensteunpunten van het busbaanviaduct over de A4 bij Hoofddorp zijn in prefabbeton uitgevoerd en vervolgens op hun plaats gehesen. De randelementen van dit viaduct in de Zuidtangent zijn uitgevoerd in kunststof.





Financiële agenda

10 mei 2006

Algemene Vergadering van Aandeelhouders
Artis party- en congrescentrum in Amsterdam, aanvang 13.30 uur

14 juli 2006

Publicatie halfjaarcijfers 2006 (voor beurs)

Van dit verslag is een Engelse vertaling beschikbaar.

This report is available in the English language.

Inhoud

Voorwoord van de voorzitter van de Raad van Bestuur	5
Algemene informatie	7
■ Missie, bedrijfsprofiel en concernstructuur	7
■ Kerngetallen	8
■ Bestuur	10
■ Gegevens Raad van Commissarissen	11
■ Bericht van de Raad van Commissarissen	12
■ Remuneratieverslag	14
■ Het aandeel Ballast Nedam	16
■ Rapport Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam	18
Visie	22
■ Doelstellingen	22
■ Strategische kernpunten 2006	25
■ Maatschappelijke verantwoordelijkheid	26
■ Corporate governance	29
Verslag van de Raad van Bestuur	31
■ Inleiding	31
■ Infrastructuur	33
■ Bouw en Ontwikkeling	37
■ Facility management en Asset management	43
■ Financiële resultaten	44
■ Human resources	48
■ Risicobeheersing en risicoprofiel	50
■ Innovatie	54
■ Inkoop	55
■ Informatie- en communicatietechnologie (ICT)	56
■ Kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu (KAM)	57
Vooruitzichten 2006	58
■ Markten in 2006	58
■ Vooruitzichten Ballast Nedam	58
Jaarrekening 2005	59
■ Geconsolideerde balans	60
■ Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	61
■ Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen	62
■ Geconsolideerd kasstroomoverzicht	63
■ Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening	64
■ Gesegmenteerde informatie	70
■ Toelichting op de geconsolideerde balans en de winst-en-verliesrekening	73
■ Aansluitingsoverzicht van de eerste toepassing van IFRS	86
■ Vennootschappelijke balans en winst-en-verliesrekening	90
■ Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst-en-verliesrekening	91
Overige gegevens	95
■ Accountantsverklaring	96
■ Winstverdeling en dividendvoorstel	97
■ Gebeurtenissen na balansdatum	97
■ Concernschema	98
■ Functionarissen	100
■ Begrippen	102

Euroborg

Het voetbalstadion voor FC Groningen is al volop in gebruik, maar de ontwikkeling van Euroborg omvat meer dan dat. Het multifunctionele centrum is een trekpleister voor Groningen en omstreken en vormt straks het hart van het nieuwe stadsdeel Europapark.



Behalve het stadion, zijn onder meer winkels, horeca, een casino en een bioscoop in het programma opgenomen. Aangevuld met kantoren, appartementen en een hotelschool ontstaat een aantrekkelijke mix van stedelijke functies.

Voorwoord van de voorzitter van de Raad van Bestuur

Ballast Nedam heeft een uitstekend jaar achter de rug. De opgaande lijn van de afgelopen jaren werd verder doorgetrokken:

- De drastische turnaround van het concern in de periode van 2001 tot 2004 blijkt effect te hebben gehad: van verlieslijdende omzet is afscheid genomen, het risicoprofiel is sterk verbeterd en de onderliggende waarde van de core business is vergroot.
 - Het nettoresultaat steeg met 54 procent ten opzichte van 2004 en kwam daarmee op 20 miljoen euro.
 - Ondanks blijvende prijsdruk in belangrijke segmenten van onze markt verbeterden de beide divisies hun resultaat. Spraakmakende opdrachten werden succesvol uitgevoerd; nieuwe werden aan de orderportefeuille toegevoegd.
 - In mei 2005 werd onder grote belangstelling vanuit de markt 48 procent van de aandelen herplaatst. Het aandeelhoudersbestand werd aanzienlijk verbreed, de free-float en de liquiditeit van de aandelen namen sterk toe. Ballast Nedam is weer in beeld bij beleggers. Dit weerspiegelde zich ook in de koers: Ballast Nedam was de op een na sterkste stijger op de Amsterdamse beurs.
 - Vanuit het besef dat de aandeelhouders de eigenaren van de onderneming zijn, heeft Ballast Nedam in 2005 de laatste beschermingsvoorzieningen weggenomen. Ballast Nedam vindt het - los van de wettelijke verplichting - vanzelfsprekend om de code-Tabaksblat toe te passen. Ook in 2005 behoorde Ballast Nedam tot de meest gewaardeerde beursgenoteerde ondernemingen als het ging om transparantie en verantwoording afleggen.
- Zoals u in dit jaarverslag kunt lezen, werkten we er daarnaast op allerlei fronten aan de onderneming verder te versterken.

Ondernemerschap onder nieuwe marktcondities, innovatie en de niet-aflatende ijver om de operationele processen te blijven verbeteren, zijn en blijven sleutelbegrippen. Wij blijven hogere toegevoegde waarde leveren met daarmee gepaard gaande margeverbetering.

Ballast Nedam heeft in zijn bijna 130-jarige bestaan meerdere keren getoond dat het de durf heeft en ook in staat is om zichzelf ingrijpend te vernieuwen en in te spelen op nieuwe marktomstandigheden. Daarbij steunt het op medewerkers die trots zijn op hun bedrijf, op het werk dat zij doen en op de producten die zij maken.

De Raad van Bestuur is ervan overtuigd dat de huidige strategie van het bedrijf, die in dit verslag verder wordt toegelicht, de beste kansen biedt om verder te groeien en sterker te worden. Dit is in het belang van zijn medewerkers en - in ultieme zin - zijn aandeelhouders.

Nieuwegein, 9 maart 2006

Drs. R.H.P.W. Kottman
Voorzitter Raad van Bestuur

Wâldwei

Het gelijknamige consortium verbreedt een 15 km lang traject in de Friese rijksweg N31 in een DBFM-contract met Rijkswaterstaat. Daaronder valt ook de bouw van de nieuwe Fonejachtbrug en een aquaduct. Op www.waldwei.com kunt u het project volgen.



Aquaduct Langdeel wordt op staal gefundeerd in een kunstmatig aangelegde polder.



Voor die polder is 100.000 m² folie met een gewicht van 160 ton afgezonken.



De nieuwe Fonejachtbrug wordt enkele meters hoger en hoeft minder vaak open.

Missie, bedrijfsprofiel en concernstructuur

Missie

Ballast Nedam is een Nederlands beursgenoteerd concern met een breed pakket van bouwgerelateerde producten en diensten. De hoofdactiviteiten van Ballast Nedam liggen in de infrastructuur en de ontwikkeling en bouw van woningen en andere gebouwen. Daarnaast vervaardigen en leveren we grondstoffen, diensten en producten die hiermee direct samenhangen.

Wij richten ons in de eerste plaats op de Nederlandse markt. Daarnaast zijn wij selectief actief op een aantal winstgevende internationale expertisegebieden.

Ballast Nedam behoort tot de topvijf van de Nederlandse bouwconcerns. Wij onderscheiden ons door aansprekende en winstgevende bouwprojecten te realiseren, waarbij we kunnen steunen op de hoogwaardige kennis en kunde die in onze organisatie beschikbaar is.

Op elk niveau van de onderneming willen wij onze opdrachtgevers inzet en kwaliteit bieden, naast vakkundigheid, betrouwbaarheid en flexibiliteit. Daarbij streven we ernaar onze medewerkers een uitdagende werkomgeving te bieden en in al onze activiteiten bij te dragen aan de kwaliteit van de omgeving waarin we werken. Onze activiteiten en onze aanpak zijn erop gericht de waarde van het concern voor de aandeelhouders te optimaliseren.

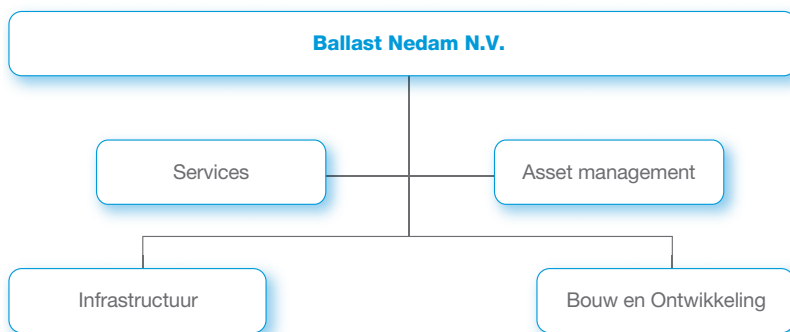
Ballast Nedam is overtuigd van zijn eigen kracht in zelfstandigheid. Verdere groei als zelfstandige onderneming heeft onze voorkeur, maar voor een beursgenoteerd bedrijf mag zelfstandigheid geen dogma zijn. Serieuze opties die zich voordoen, zullen we – in dialoog met onze aandeelhouders – zorgvuldig analyseren.

Bedrijfsprofiel

In 2005 heeft Ballast Nedam een omzet gerealiseerd van 1,2 miljard euro waarvan bijna 90 procent in Nederland. Gemiddeld waren in dit jaar circa 3 700 medewerkers werkzaam bij onze verschillende bedrijfssonderdelen.

Concernstructuur

De concernstructuur is weergegeven in de paragraaf 'Concernschema'. De managementstructuur ziet er als volgt uit:



Uit deze structuur kan worden afgeleid dat twee ongeveer even grote divisies (Infrastructuur en Bouw en Ontwikkeling) de romp van het concern vormen. De algemeen directeuren van deze divisies rapporteren aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur en de algemeen directeuren van de divisies vormen samen de Concernraad, waarin wordt overlegd over concernbrede onderwerpen. De beslissingsbevoegdheid ligt bij de Raad van Bestuur.

Ballast Nedam Services en Ballast Nedam Asset Management zijn aparte (kleinere) businessunits, die aan de Raad van Bestuur rapporteren. Ballast Nedam N.V. heeft een kleine holdingstaf (18 medewerkers) die de Raad van Bestuur ondersteunt.

In 2005 is Ballast Nedam International als aparte divisie opgeheven. De overgebleven activiteiten worden afgewikkeld vanuit Ballast Nedam Asset Management.

Kerngetallen

x € 1 000 000	2005	2004	NL GAAP			
			2004	2003	2002	2001
Omzet en resultaat						
Omzet	1 206	1 164	1 164	1 619	2 307	2 326
binnenland	1 105	1 042	1 042	1 132	1 242	1 267
buitenland	101	122	122	487	1 065	1 059
Orderportefeuille	1 064	971	971	1 046	1 833	2 489
EBITDA	58	63	45	33	(70)	23
Waardeveranderingen	-	(8)	(7)	(6)		
Afschrijvingen	(18)	(19)	(17)	(23)	(46)	(44)
EBITA	40	36	21	4	(116)	(21)
Amortisatie	(2)	(1)	(2)	(4)	(6)	(2)
EBIT	38	35	19	-	(122)	(23)
Resultaat voor belastingen	28	24	15	(6)	(135)	(32)
Nettoresultaat voor amortisatie	22	14	10	50	(137)	(48)
Nettoresultaat	20	13	8	46	(143)	(50)
Investerings						
Investerings	32	20	17	19	67	345
Desinvesterings	67	20	20	26	218	226
Netto investering	(35)	-	(3)	(7)	(151)	119
Vermogensstructuur						
Werkzaam vermogen	74	78	(11)	(2)	(16)	205
Eigen vermogen	124	101	109	102	56	215
Rentedragende langlopende schulden	54	99	39	27	39	93
Netto liquide middelen	129	160	160	136	116	110
Verhoudingscijfers						
EBIT / omzet	3%	3%	2%	0%	-5%	-1%
Nettoresultaat / omzet	2%	1%	1%	3%	-6%	-2%
Nettoresultaat / gemiddeld eigen vermogen	18%	14%	8%	58%	-106%	-20%
Eigen vermogen / activa	15%	12%	20%	18%	9%	22%
Gemiddeld aantal medewerkers	3 721	4 022	4 022	4 957	6 549	7 264
Aandelen						
Aantal gewone aandelen (x 1 000)	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Marktkapitalisatie per einde jaar	333	124	124	48	49	160
Betaald dividend	-	-	-	-	11	11
Per gemiddeld uitstaand aandeel van € 6 nominaal						
Eigen vermogen	12,54	10,26	11,02	10,33	5,62	21,71
Betaald dividend	-	-	-	-	1,14	1,15
Nettoresultaat voor amortisatie	2,21	1,52	1,05	5,08	(13,91)	(4,89)
Nettoresultaat	2,05	1,36	0,80	4,67	(14,46)	(5,06)

Verkorte balans

x € 1 000 000	2005	2004	NL GAAP			
			2004	2003	2002	2001
Vaste activa						
Immateriële activa	21	23	22	23	27	63
Materiële activa	144	190	98	125	162	321
Financiële activa	10	14	21	22	35	43
Uitgestelde belastingvorderingen	36	41	38	43		
	211	268	179	213	224	427
Vlottende activa						
Voorraden en onderhanden werk	245	182	(23)	(51)	(107)	(77)
Vorderingen	216	183	184	234	371	505
Geldmiddelen en kasequivalenten	175	191	191	159	138	114
	636	556	352	342	402	542
Kortlopende verplichtingen						
Bankkredieten	(46)	(31)	(31)	(23)	(22)	(4)
Overige verplichtingen	(598)	(555)	(296)	(339)	(462)	(585)
	(644)	(586)	(327)	(362)	(484)	(589)
Werkkapitaal	(8)	(30)	25	(20)	(82)	(47)
Totaal	203	238	204	193	142	380
Langlopende verplichtingen						
Leningen	54	99	39	27	39	93
Personeelsbeloningen, voorzieningen en uitgestelde belastingverplichtingen	23	34	55	59	42	65
	77	133	94	86	81	158
Groepsvermogen						
Minderheidsbelang	2	4	1	5	5	7
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders	124	101	109	102	56	215
	126	105	110	107	61	222
Totaal	203	238	204	193	142	380

Bestuur

Raad van Bestuur

drs. R.H.P.W. Kottman (60), voorzitter
drs. T.A.C.M. Bruijninckx RC (44)

De heer Kottman vervult de functie van CEO (Chief Executive Officer) en heeft als aandachtsgebieden Strategie, Operaties Divisies, Juridische Zaken, Investor Relations, Personeel & Organisatie, Communicatie, ICT, Purchasing Services, Facilitaire Diensten, Centrale Ondernemingsraad en alle overige zaken die niet tot de aandachtsgebieden van de heer Bruijninckx behoren.

De heer Bruijninckx vervult de functie van CFO (Chief Financial Officer) en is tevens belast met de portefeuilles (Des)investeringen, Risicomanagement en Pensioenzaken.

De taakverdeling en werkwijze van de Raad van Bestuur zijn neergelegd in een Reglement.

Concernraad

drs. R.H.P.W. Kottman	voorzitter
drs. T.A.C.M. Bruijninckx RC	CFO
R. Malizia	Ballast Nedam Infra
R.L.M. Jacobs	Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling

Raad van Commissarissen

mr. P.C. van den Hoek, voorzitter (tot 1 juli 2005)
drs. A.N.A.M. Smits, voorzitter (vanaf 1 juli 2005)
drs. H.C. Broeksma, vice-voorzitter
drs. R.M.M. Boelen (vanaf 1 juli 2005)

De Raad van Commissarissen heeft een Reglement voor de werkwijze van de Raad.

Secretaris van de vennootschap

mr. A.C. van Haeringen



T.A.C.M. Bruijninckx en R.H.P.W. Kottman



R. Malizia en R.L.M. Jacobs



R.M.M. Boelen, A.N.A.M. Smits en H.C. Broeksma

Gegevens 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 bij uiteenlopende bedrijven vervuld.

Thans is hij commissaris bij Macintosh Retail N.V., Vebego Holding B.V., Maas International B.V. en Sofinim N.V.

en is hij voorzitter van de Raad van Commissarissen van CZ-Groep en van Faber-Halbertsma Groep.

De heer Smits is voor het eerst in 2004 tot commissaris van Ballast Nedam benoemd.

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 8 september 2008.

Drs. H.C. Broeksma

(vice-voorzitter)

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

Hij is commissaris bij Delta Lloyd Verzekeringsgroep N.V., Delta Lloyd Bank N.V., Blauwhoed Holding B.V. en FLENTROP Orgelbouw B.V.

Daarnaast is hij onder meer lid van de Stichting Democratie en Media (penningmeester) en van het Curatorium van de Postdoctorale Controllersopleiding van de Universiteit van Amsterdam.

De heer Broeksma is voor het eerst in 1994 tot commissaris van Ballast Nedam benoemd.

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 1 juli 2009.

Drs. R.M.M. Boelen

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

Hij vervult commissariaten bij de volgende niet-beursgenoteerde bedrijven: Koraal Holding B.V. (voorzitter),

Koninklijke Asscher Diamant Mij B.V., AHM Hotel Groep B.V., Golden Tulip Hospitality B.V. en Bavaria N.V. Daarnaast is hij onder meer

treasurer van het Mandela Children Fund Nederland, secretaris van Stichting Peace Parcs Nederland

en voorzitter van de Raad van Toezicht van Stichting de Meren (Amsterdam).

De heer Boelen is voor het eerst in 2005 tot commissaris van Ballast Nedam benoemd.

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 1 juli 2009.

Bericht van de Raad van Commissarissen

De Raad constateert met voldoening, dat Ballast Nedam ook in 2005 aanzienlijke vordering heeft gemaakt in de positionering van de onderneming en het verbeteren van zijn resultaten. Ondanks lastige omstandigheden in zijn markt heeft Ballast Nedam goed gepresteerd. Het nettoresultaat is aanzienlijk gestegen van 13 miljoen euro in 2004 naar 20 miljoen euro in 2005. Beide divisies hebben hun winst vergroot. Het beleid om prioriteit te geven aan groei van het resultaat boven omzetgroei, blijkt effectief te zijn. Dit beleid zal ook in de komende periode worden gecontinueerd.

De afwikkeling van de laatste onderdelen van de internationale saneringsoperatie is met succes voortgezet. De nog overgebleven risico's van de onderneming zijn in 2005 verder gereduceerd. De liquidatie van het Britse bedrijf Ballast Plc zal naar verwachting midden 2006 plaatsvinden. Dit zal een forse toename van onbeperkt verrekenbare fiscale verliezen opleveren.

Er is niet alleen succesvol gereorganiseerd. Wij zijn verheugd te kunnen waarnemen, dat de organisatie in de afgelopen jaren grote veerkracht heeft getoond, dat er over een breed front met enthousiasme gewerkt wordt en een verantwoord ondernemerschap in de verschillende geledingen van de organisatie is ingebed.

In 2005 was de herplaatsing van bijna de helft van de aandelen een belangrijke gebeurtenis voor de onderneming en zijn aandeelhouders. De grote belangstelling in de markt voor deze herplaatsing illustreert ons inziens het herstelde vertrouwen in Ballast Nedam. De herplaatsing had tevens een positief effect op de aandeelhoudersstructuur. Er is een veel bredere spreiding zonder dominante partijen bij een bijna volledig vrij verhandelbaar aandelenvolume. De sterk gestegen koers en liquiditeit zijn een reflectie van de positieve ontwikkeling die Ballast Nedam als beursgenoteerd bedrijf in 2005 liet zien.

De Raad van Commissarissen is verheugd, dat na een ingrijpende sanering, twee verliesjaren en een scherp gedaalde beurskoers de aandeelhouderswaarde meer dan hersteld is: de beurskoers is aanzienlijk hoger dan voor de transformatieoperatie. Onze aandeelhouders zijn in die moeilijke periode danig op de proef gesteld en het is dan ook goed te mogen constateren, dat Ballast Nedam er in zijn nieuwe en afgeslankte vorm nu weer gezond voor staat.

Tijdens de zes vergaderingen van de Raad in het verslagjaar zijn de hiervoor aangeduide onderwerpen uiteraard uitvoerig besproken. De nieuwe – positieve – situatie waarin de onderneming is komen te verkeren, leidde ook tot belangstelling van derden voor het verwerven van de meerderheid of het geheel van de aandelen van Ballast Nedam. Dit is door de Raad actief gevolgd en besproken. Daarbij zijn het belang van de onderneming en dat van zijn aandeelhouders steeds uitgangspunt geweest bij de gedegen beoordeling van door anderen getoonde initiatieven. Een en ander heeft uiteindelijk niet geleid tot een concreet voorstel.

Het bestuur van de Stichting Administratiekantoor heeft in 2005 op voorstel van de Raad besloten om de laatste nog overgebleven beschermingsmaatregelen weg te nemen.

Wij bespraken in het verslagjaar de operationele en financiële gang van zaken van het concern aan de hand van periodieke rapportages en separate notities van de Raad van Bestuur.

De Raad van Commissarissen bespreekt elke vergadering de gang van zaken in de divisies. Bij dit agendapunt zijn de divisiedirecteuren aanwezig en geven desgewenst een toelichting. Daardoor kregen wij een goed beeld van wat er op operationeel niveau gebeurt en het functioneren van de managementlaag onder de Raad van Bestuur. De Raad heeft in een gezamenlijke bijeenkomst met de Raad van Bestuur en de divisiedirecteuren de strategie en de meerjarenplanning besproken, wat onder andere heeft geleid tot het vaststellen van de targets voor 2006.

De Raad van Bestuur presenteert periodiek een bijstelling van het risicoprofiel van de onderneming. Ook de opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen zijn toegelicht. Hieromtrent wordt periodiek met de accountant van de vennootschap van gedachten gewisseld en in dit kader vormt de management letter een belangrijk discussiepunt in een gezamenlijk overleg met de Raad van Bestuur en de accountant.

Naast het hierboven genoemde structurele overleg met de Raad van Bestuur hebben de beide voorzitters frequent contact over de gang van zaken en actuele onderwerpen.

Onze Raad kent geen afzonderlijke commissies. Gezien de omvang van de Raad zou dit niet praktisch zijn geweest. Daarom besprak de voltallige Raad al die onderwerpen die in een Audit- of Remuneratiecommissie aan de orde plegen te komen. Dat was ook het geval met de bespreking van de halfjaarlijkse en jaarlijkse resultaten in aanwezigheid van de externe accountants.

Bij Ballast Nedam is er van oudsher goed overleg met de vertegenwoordiging van het personeel. In dat kader heeft het in het verslagjaar aangetreden nieuwe lid van onze Raad – na diens benoeming tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders – formeel met de Centrale Ondernemingsraad kennisgemaakt.

Het aantal leden van de Raad is in het verslagjaar verder gedaald. De voorzitter, mr. P.C. van den Hoek, heeft per 1 juli 2005 zijn lidmaatschap van de Raad beëindigd. Gedurende zeventien jaar heeft hij deel uitgemaakt van onze Raad. Daarvan heeft hij meer dan twaalf jaar op voortreffelijke wijze het voorzitterschap vervuld. Zijn deskundigheid en brede ervaring waren van grote betekenis. Dit kwam vooral tot uitdrukking in de soms roerige omstandigheden waar de onderneming doorheen moest worden geloodst. Bekwaam, met een scherp oog voor corporate governance, stevig maar ook met charme gaf hij leiding aan de invulling van de bestuurlijke verantwoordelijkheid van onze Raad. Ballast Nedam zegt hem dank voor zijn langdurige toewijding aan de belangen van de onderneming, medewerkers en aandeelhouders. Het doet ons een groot genoegen, dat hij van Ballast Nedam afscheid heeft kunnen nemen op een moment waarop het duidelijk was dat Ballast Nedam het gezondmakingproces met succes heeft afgesloten en er als onderneming weer goed voor staat.

De heer drs. A.N.A.M. Smits heeft het voorzitterschap van onze Raad per 1 juli 2005 van mr. P.C. van den Hoek overgenomen.

De heer drs. R.M.M. Boelen heeft als nieuw toegetreden lid van onze Raad een introductieprogramma binnen het bedrijf gevolgd. Leden van onze Raad hebben daarnaast separate werkbezoeken afgelegd. De Raad heeft zijn functioneren besproken en heeft besloten om het aantal leden naar vier uit te breiden. Daarbij zal het door de aandeelhouders besproken profiel als uitgangspunt dienen. Zodra in deze vacature kan worden voorzien, zal de benoeming aan de aandeelhouders ter goedkeuring worden voorgelegd. Alle huidige commissarissen zijn onafhankelijk conform de criteria van de code Tabaksblad.

De Raad van Commissarissen heeft het functioneren van de (leden van de) Raad van Bestuur besproken. Terugkijkend op het verslagjaar spreekt onze Raad zijn waardering uit voor de bekwame en effectieve wijze waarop de Raad van Bestuur ook in 2005 leiding heeft gegeven aan de onderneming. Daarbij vermelden wij met name de enthousiaste wijze waarop het voortouw is genomen bij de herplaatsing van de aandelen en het zorgvuldig omgaan met de belangen van de diverse stakeholders.

In het besturingsmodel van Ballast Nedam ligt de primaire commerciële en operationele verantwoordelijkheid bij het topmanagement van de divisies. Onze Raad heeft kunnen constateren, dat zij met grote inzet en deskundigheid hun taak verrichten. Zij en hun medewerkers hebben ook in 2005 rechtstreeks gezorgd voor de goede bottom line resultaten.

De Raad spreekt dan ook zijn erkentelijkheid uit voor de inzet en toewijding van alle medewerkers van de onderneming. Zij hebben – soms letterlijk – met eigen handen de goede resultaten van Ballast Nedam in de praktijk tot stand gebracht.

Wij bieden u hierbij het jaarverslag over het boekjaar 2005 aan, waarin is opgenomen de jaarrekening, opgemaakt door de Raad van Bestuur en akkoord bevonden door de Raad van Commissarissen. Deze jaarrekening is gecontroleerd door KPMG Accountants N.V. te Utrecht.

De accountantsverklaring is opgenomen op bladzijde 96 van het jaarverslag.

Wij stellen u voor de jaarrekening vast te stellen.

Wij verzoeken u aan de leden van de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor het in het boekjaar gevoerde beheer en beleid en de leden van de Raad van Commissarissen voor het daarop gehouden toezicht.

Nieuwegein, 9 maart 2006

Raad van Commissarissen

A.N.A.M. Smits
H.C. Broeksma
R.M.M. Boelen

Remuneratieverslag

Remuneratiecommissie

Door de beperkte omvang van de Raad van Commissarissen vervult deze tevens de specifieke taken van de Remuneratiecommissie.

Remuneratiebeleid

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur wordt bepaald door de Raad van Commissarissen binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders goedgekeurde beleid.

Het beloningsbeleid voor de leden van de Raad van Bestuur is erop gericht om bestuurders die leiding kunnen geven aan een groot Nederlands bouwconcern met deels internationale activiteiten te motiveren en te behouden. Voor het beloningsniveau van de leden van de Raad van Bestuur geldt als referentie het beloningsniveau van leden van de Raad van Bestuur van andere Nederlandse beursgenoteerde bouwconcerns, rekeninghoudend met complexiteit, omvang, risicoprofiel en het besturingsmodel. Bij het vaststellen van het beloningsniveau van de leden van de Raad van Bestuur worden hun specifieke verantwoordelijkheden in aanmerking genomen.

De beloning van de leden van de Raad van Bestuur wordt contractueel vastgelegd bij hun aantreden in deze functie. De verhogingen nadien zijn in beginsel beperkt tot percentuele aanpassingen conform de regeling voor Ballast Nedam-medewerkers die onder de UTA-CAO vallen.

In het geldende beloningssysteem is naast het vaste salaris additioneel een bonus mogelijk (variabele beloningscomponent). Dit is maximaal 1/3 van het vaste salaris. De eventuele bonus wordt uitbetaald in het boekjaar na het afgesloten verslagjaar. Er vindt geen bonusuitbetaling plaats indien niet minimaal is voldaan aan vooraf vastgestelde doelstellingen.

De bonus wordt bepaald op grond van de volgende criteria:

- 2/3 van de bonus wordt bepaald door financiële criteria op basis van het door de Raad van Commissarissen goedgekeurde Businessplan (nettoresultaat en gemiddeld capital-employed);
- 1/3 van de bonus wordt bepaald door niet-financiële criteria, te stellen en te beoordelen door de Raad van Commissarissen. Deze criteria betreffen leiderschap, relatie met de diverse stakeholders van de vennootschap en het management van specifieke in het betreffende jaar opgetreden belangrijke (ad hoc) onderwerpen.

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

Per jaar stelt de Raad van Commissarissen het aantal opties voor de leden van de Raad van Bestuur vast op basis van de prestaties van het bestuur. Daarbij gelden uitsluitend kwantitatieve criteria.

De Raad van Commissarissen heeft zich – mede op basis van een interne rapportage – begin 2006 beraden op een mogelijke wijziging van dit beleid. De conclusie was, dat de huidige omvang en criteria voor het beloningspakket de bestuurlijke en managerial prioriteiten goed weergeven. De Raad is voorstander van een beperkte variabele beloningscomponent gekoppeld aan haalbare targets, die de gewenste accenten zetten. Zo wordt omzet bewust niet als criterium gekozen en juist wel nettoresultaat en capital employed. Koppeling aan het dividend is in algemene zin ook ongewenst, want ook in tijden van sanering, waarin geen ruimte is voor dividendbetaling, kunnen effectief functionerende bestuurders uitermate belangrijk zijn voor de continuïteit van de onderneming en het belang van de aandeelhouders. De Raad stelt daarom, alles overwegende, voor om het remuneratiebeleid niet te wijzigen.

Bezoldiging leden van de Raad van Bestuur

Het vaste salaris van de leden van de Raad van Bestuur was op 1 januari 2006 als volgt:

- de voorzitter, de heer R.H.P.W. Kottman, 412 100 euro (403 000 euro op 1 januari 2005)
- de heer T.A.C.M. Bruijninx, 318 500 euro (311 000 euro op 1 januari 2005)

In 2005 is aan de leden van de Raad van Bestuur een bonus uitgekeerd (de heer Kottman 133 000 euro en de heer Bruijninx 103 000 euro), omdat de voor hen voor het boekjaar 2004 gesteld targets zijn gerealiseerd. In 2005 zijn geen opties verleend.

De Raad van Commissarissen heeft besloten om ook over het boekjaar 2005 de maximaal haalbare bonus aan de leden van de Raad van Bestuur uit te keren. De leden van de Raad hebben de voor hen opgestelde kwantitatieve criteria ruim gerealiseerd. Zoals in dit jaarverslag blijkt, zijn daarnaast voor de vennootschap belangrijke en bijzondere onderwerpen op bekwaam wijze door de Raad van Bestuur behandeld, hetgeen bij toetsing aan de niet-financiële criteria ook tot toekenning van dit gedeelte van de maximum bonus leidt. De heer Kottman ontvangt een bonus van 137 400 euro en de heer Bruijninx 106 200 euro.

De eventuele ontslagvergoeding van de heer Kottman is het bedrag aan salaris dat resteert tot de leeftijd van 62 jaar (het tijdstip van pensioen: 01-09-2007). De heer Bruijninx heeft een ontslagvergoeding van anderhalf jaar basissalaris. Deze ontslagvergoedingen zijn contractueel overeengekomen in 1999 respectievelijk begin 2003. De opzegtermijn voor beide leden van de Raad van Bestuur is zes maanden.

Bij nieuwe contracten zal voor de ontslagvergoeding een maximum van eenmaal het vaste jaarsalaris gelden.

Bezoldiging leden Raad van Commissarissen

De beloning van de Raad van Commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de onderneming. De beloning wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. In de toelichting op de winst-en-verliesrekening zijn de individuele beloningen vermeld.

Leden van de Raad van Commissarissen ontvangen een vergoeding voor gemaakte kosten.

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2005 heeft de bezoldiging van de Raad van Commissarissen verhoogd (leden: een verhoging van 20 000 euro naar 30 000 euro per jaar; de voorzitter: een verhoging van 31 000 euro naar 45 000 euro per jaar).

Het aandeel Ballast Nedam

Aandelen

Het aantal geplaatste aandelen bedraagt 10 000 000. Dit aantal is sedert de beursgang in 1994 niet gewijzigd. Het aantal ingekochte eigen aandelen bedraagt 153 438 (2004: 138 820).

Van het totale pakket van aandelen Ballast Nedam is 89,9 % gecertificeerd.

De certificaten van aandelen Ballast Nedam N.V. zijn genoteerd aan Euronext Amsterdam. Deze certificaten zijn volledig en onbeperkt royeerbaar.

Koersontwikkeling

Het koersverloop was als volgt:

Slotkoers op 31 december 2004	€	12,44
Hoogste koers (4 oktober 2005)	€	40,30
Laagste koers (3 januari 2005)	€	12,48
Slotkoers op 30 december 2005	€	33,25

Rendement aandelen 2005 Euronext

Top 10	Totaal	Dividend
Binck	190,56	3,48
Ballast Nedam	174,79	0,00
Centric KSI	156,00	0,00
DNC De Ned. Compagnie	153,40	0,00
Beter Bed	131,13	6,50
Boskalis Westminster	130,75	3,07
Crucell	126,23	0,00
Econosto	123,38	0,00
USG People	111,61	2,36
Blydenstein-Willink	110,58	6,56

Aandeelhouders in Ballast Nedam N.V. zijn:

Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam	89,9%
Diverse ING-vennootschappen	5,5%
Stichting Werknemersparticipatie	2,2%
Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam	2,0%
Diverse particuliere aandeelhouders	0,4%

Met betrekking tot de certificaten van aandelen waren per 31 december 2005 de volgende belangen van 5% of meer gemeld:

- Smallcap World Fund, Inc.
- Driessen Beleggingen B.V.
- Bibiana Beheer B.V.
- Delta Lloyd

Als investment managers:

- JP Morgan Asset Management (UK) Ltd
- Henderson Global Investors Ltd

Relatie met beleggers en aandeelhouders

Contact en overleg met huidige en potentiële aandeelhouders is vanzelfsprekend. Ook buiten de aandeelhoudersvergadering zoekt de Raad van Bestuur de dialoog met aandeelhouders. Periodiek worden de grotere aandeelhouders door de Raad van Bestuur persoonlijk bezocht voor het geven van achtergrondinformatie, consultatie over de koers van het bedrijf e.d.

Daarnaast werden in 2005 potentiële beleggers persoonlijk bezocht door middel van vijf internationale roadshows (Europa en de Verenigde Staten) en individuele presentaties in Nederland. In totaal werd in 2005 met 100 beleggers en grotere aandeelhouders persoonlijk contact gelegd. De data, locaties, begeleidende banken en presentaties die bij deze ontmoetingen zijn gebruikt zijn op de website van de vennootschap gepubliceerd.

Dividendbeleid

Uitgangspunt van het dividendbeleid is dat 50% van het nettoresultaat beschikbaar wordt gesteld aan aandeelhouders voor dividendumuitkering.

Dividendvoorstel

De Raad van Bestuur stelt - met goedkeuring van de Raad van Commissarissen - voor om per uitstaand aandeel € 1,02 als dividend uit te keren.

Agenda

10 mei 2006	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
14 juli 2006	Publicatie halfjaarcijfers 2006

Informatie

Investor Relations:	A.C. van Haeringen	Public Relations:	mw. A.C. van Kessel
telefoon	(030) 2 85 41 04	telefoon	(030) 2 85 41 61
telefax	(030) 2 85 49 02	telefax	(030) 2 85 49 00
E-mail	c.van.haeringen@ballast-nedam.nl	E-mail	pr@ballast-nedam.nl



Ballast Nedam Infra zet zijn zelfvarende hefschip Svanen (Deens voor 'Zwaan') in bij de bouw van het eerste offshore windmolenpark in de Noordzee, samen met de Deense turbinebouwer Vestas. Opdrachtgever voor het 36 windmolens tellende park bij Egmond aan Zee is NoordzeeWind, een samenwerkingsverband tussen Shell en Nuon.

In de zomer van 2005 kwam de Svanen aan in Rotterdam. Inmiddels zijn de noodzakelijke aanpassingen aangebracht om de fundaties te kunnen plaatsen. Het hefschip is overgebracht naar de haven van IJmuiden en is klaar om aan het werk te gaan.

Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam

Rapport

Ter voldoening aan het bepaalde in artikel 15 van de Administratievoorwaarden van de Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam d.d. 7 juni 2005 en best practice bepaling IV.2.6 van de Nederlandse Corporate Governance Code ("Code") brengen wij het volgende verslag uit aan de certificaathouders.

Gedurende het verslagjaar 2005 heeft de Stichting de gebruikelijke werkzaamheden doen uitvoeren die verband hielden met de administratie van de hierna omschreven aandelen.

Het nominaal bedrag van de in administratie genomen aandelen op naam bedroeg per 31 december 2005 € 53.970.336,--. Hiertegenover zijn 8.995.056 certificaten aan toonder voor een gelijk nominaal bedrag uitgegeven.

Het bestuur van de Stichting was in het verslagjaar als volgt samengesteld:

Ir. M. Ververs (voorzitter)
Ir. S.B. Braaksma
Ir. W.P.M. van der Schoot

De (neven)functies van de huidige bestuursleden zijn op een separate bijlage vermeld.

Alle bestuursleden hebben een honorarium van € 4.583,-- (exclusief BTW) ontvangen.

De kosten verbonden aan de activiteiten van het administratiekantoor bedroegen in totaal € 55.509,-- (met inbegrip van de honoraria van de bestuursleden). Overeenkomstig het bepaalde in de Administratievoorwaarden van de Stichting heeft Ballast Nedam N.V. deze kosten voor haar rekening genomen.

De werkzaamheden verbonden aan de administratie van de aandelen worden verricht door de administrateur van de Stichting: N.V. Algemeen Nederlands Trustkantoor ANT (Postbus 11063, 1001 GB Amsterdam).

In 2005 zijn de Statuten en Administratievoorwaarden van de Stichting in overeenstemming gebracht met de Nederlandse Corporate Governance Code. Ten aanzien van de mogelijkheid om stemvolmachten te verlenen aan certificaathouders is in eerste instantie de wettelijke regeling (artikel 118a Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek) gevolgd. Tijdens de Vergadering van Certificaathouders van 11 mei 2005 is door het bestuur van de Stichting voorgesteld om ook op dat punt de Code te volgen. De certificaathouders hebben daarmee ingestemd. Op grond van de Administratievoorwaarden verleent het bestuur van de Stichting thans zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten aan certificaathouders die daarom verzoeken. De wijziging van de Statuten is geëffectueerd op 13 april 2005 en de wijziging van de Administratievoorwaarden op 13 april 2005 en 7 juni 2005.

Naast het doen voeren van de administratie van de aandelen heeft het bestuur overleg gevoerd met de Raad van Bestuur van de vennootschap en daarbij een toelichting op de gang van zaken in de vennootschap verkregen. In 2005 hebben drie bestuursvergaderingen plaatsgevonden; de Raad van Bestuur van de vennootschap heeft op uitnodiging van het bestuur van de Stichting deze vergaderingen bijgewoond. Daarnaast heeft op 11 mei 2005 voorafgaand aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor het eerst een Vergadering van Certificaathouders plaatsgevonden.

De eerste bestuursvergadering heeft plaatsgevonden op 3 maart 2005. Tijdens deze vergadering is de algemene gang van zaken besproken en is gesproken over de samenstelling van het bestuur van de Stichting. Tevens werd de balans met staat van baten en lasten van de Stichting over het boekjaar 2004 vastgesteld en het rapport van de Stichting over het verslagjaar 2004 goedgekeurd. Voorts zijn de voorgestelde wijzigingen in de Statuten en Administratievoorwaarden van de Stichting zoals hiervoor omschreven besproken.

De tweede bestuursvergadering heeft plaatsgevonden op 15 april 2005; in deze vergadering zijn de jaarcijfers van 2004 van Ballast Nedam N.V. aan de orde gekomen naar aanleiding van de publicatie daarvan op 11 maart 2005. Tevens heeft deze vergadering plaatsgevonden in verband met de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en de Vergadering van Certificaathouders op 11 mei 2005.

Daarnaast is in deze vergadering gesproken over de wenselijkheid van handhaving van de certificering van aandelen. Volgens de Nederlandse Corporate Governance Code is certificering van aandelen een middel om te voorkomen dat door absenteïsme ter algemene vergadering van aandeelhouders een (toevallige) minderheid van aandeelhouders besluitvorming naar haar hand zet (principe IV.2). Certificering van aandelen mag blijkens de Code niet worden gebruikt als beschermingsmaatregel. Daarnaast bepaalt best practice bepaling IV.2.8 van de Code dat de Stichting zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten dient te verlenen aan certificaathouders die daarom vragen. In dat kader is de situatie bij Ballast Nedam N.V. besproken. Het bestuur van de Stichting onderschrijft voormelde principes en bepalingen. Uitkomst van de discussie was dat het bestuur van mening is dat zij nog steeds een waardevolle functie kan vervullen in het behartigen van de belangen van met name de individuele certificaathouders met een relatief klein aantal certificaten.

Zoals gememoreerd heeft op 11 mei 2005 voorafgaand aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor het eerst een Vergadering van Certificaathouders plaatsgevonden. De inhoudelijke agendapunten waren:

- I. Wijziging van de Statuten en Administratievoorwaarden van de Stichting
- II. Raadpleging van de certificaathouders ten aanzien van de volgende onderwerpen:
 - a) Het bestuur van de Stichting geniet het vertrouwen van de certificaathouders
 - b) Het bestuur van de Stichting opereert onafhankelijk van de vennootschap
- III. Aankondiging van een vacature in 2006 in het bestuur van de Stichting

De Vergadering van Certificaathouders had geen nadere vragen over de wijziging van de Statuten en Administratievoorwaarden van de Stichting.

Ter uitvoering van best practice bepaling IV.2.1 van de Nederlandse Corporate Governance Code zijn in de Vergadering van Certificaathouders de punten besproken zoals hiervoor vermeld onder II. Een vertegenwoordiger van de Vereniging van Effectenbezitters heeft over dit onderwerp enkele vragen gesteld. Na raadpleging van de certificaathouders bleek dat de Vergadering van Certificaathouders van mening was dat het bestuur van de Stichting het vertrouwen geniet van de certificaathouders en dat het bestuur van de Stichting onafhankelijk van de vennootschap opereert.

In de Vergadering van Certificaathouders is aangekondigd dat de voorzitter van het bestuur van de Stichting, de heer Ververs, per 8 april 2006 zal aftreden omdat dan zijn maximale termijn ten einde loopt. Het bestuur heeft toegezegd dat er voor de invulling van de vacature door het bestuur een vergadering van certificaathouders zal worden gehouden om de certificaathouders in de gelegenheid te stellen personen voor benoeming tot bestuurder aan te bevelen. Tevens is bekend gemaakt dat conform het rooster van aftreden de heer Braaksma per 8 april 2006 zal aftreden als bestuurslid en dat de heer Braaksma beschikbaar is voor herbenoeming. Het voornemen bestaat om de heer Braaksma inderdaad te herbenoemen.

Het bestuur van de Stichting heeft in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2005 deelgenomen aan de discussie over de aan de orde zijnde onderwerpen. Het bestuur heeft tijdens de vergadering een aantal kritische vragen gesteld. Het bestuur heeft namens de Stichting haar stem uitgebracht met betrekking tot de desbetreffende agendapunten en heeft zich daarbij conform haar statutaire doelstelling primair gericht naar het belang van de certificaathouders, rekening houdende met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Na zorgvuldige afweging heeft het bestuur besloten in de vergadering alle voorstellen te steunen.

Tijdens de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 11 mei 2005 konden certificaathouders voor het eerst verzoeken om stemvolmachten. Voor 1.171.161 certificaten van aandelen (11,71% van het geplaatst aandelenkapitaal) zijn door het bestuur van de Stichting stemvolmachten verleend. Het bestuur vertegenwoordigde in deze vergadering ongeveer 29,5% van het geplaatst kapitaal.

De derde bestuursvergadering heeft op 26 oktober 2005 plaatsgevonden. Tijdens deze vergadering zijn de halfjaarcijfers 2005 besproken en is gesproken over de procedure met betrekking tot de benoeming van een nieuw bestuurslid. Daarnaast is gesproken over het gegeven dat houders van door de Stichting Werknemersparticipatie Ballast Nedam uitgegeven certificaten hun certificaten laten omwisselen in op de beurs verhandelbare certificaten. Dit houdt in dat het aantal door de Stichting gehouden aandelen op naam in het kapitaal van Ballast Nedam N.V. toeneemt.

Voorts hebben TCN en Wedge in mei 2005 hun aandelen in Ballast Nedam N.V. herplaatst. Als gevolg hiervan is het aantal door de Stichting gehouden aandelen op naam in het kapitaal van Ballast Nedam N.V. toegenomen met 4.800.000 aandelen. Een en ander betekent dat het aantal door de Stichting gehouden aandelen in 2005 is toegenomen van 4.109.668 naar 8.995.056.

Hoewel de door de Stichting uitgegeven certificaten onbepert royeerbaar zijn en het in bijlage X bij het Algemeen Reglement Euronext Amsterdam Stock Market ten aanzien van de certificering en de onafhankelijkheid van het bestuur bepaalde derhalve niet op de Stichting van toepassing is, is het bestuur zodanig samengesteld dat het wel aan de eisen van onafhankelijkheid voldoet als vermeld in bijlage X bij het Algemeen Reglement Euronext Amsterdam Stock Market.

Dit verslag wordt op de website van de vennootschap geplaatst.

Nieuwegein, 14 maart 2006

Het bestuur

Bijlage bij het rapport van de Stichting Administratiekantoor van aandelen Ballast Nedam

Gegevens bestuursleden

Ir. M. Ververs, voorzitter

De heer Ververs is geboren op 3 februari 1933 te Waddinxveen.

Hij was in de periode van 1985 tot 1995 voorzitter van de Raad van Bestuur van Wolters Kluwer N.V. Ook was hij voorzitter/lid van de raad van commissarissen van diverse beursgenoteerde ondernemingen en maakte hij deel uit van het bestuur van een aantal maatschappelijke instellingen.

De heer Ververs is voor de eerste maal tot bestuurslid van de Stichting benoemd met ingang van 26 april 1994.

Zijn zittingsperiode loopt af op 8 april 2006.

Ir. S.B. Braaksma

De heer Braaksma is geboren op 25 oktober 1937 te Winschoten.

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

Thans is hij voorzitter van de Raad van Commissarissen van de Stichting Prismant, de Dokter Wittenbergstichting te Deventer en de Stichting Ronald McDonaldhuis te Zwolle. Tevens is hij lid van de Raad van Commissarissen van Woonstichting Triada te Epe.

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

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 8 april 2006.

Ir. W.P.M. van der Schoot

De heer Van der Schoot is geboren te Breda op 18 juni 1946.

Hij heeft diverse bestuursfuncties bekleed bij Twijnstra Gudde N.V., ABN AMRO Bank N.V. en Robeco Groep N.V. en maakt sinds 2001 deel uit van het bestuur van Boer & Croon Strategy and Management Group te Amsterdam, sinds januari 2003 als voorzitter.

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

Zijn huidige zittingsperiode loopt af op 2 april 2007.

RandstadRail

De lightrailvoertuigen van RandstadRail verbinden straks Den Haag, Zoetermeer en Rotterdam grotendeels over bestaand spoor. Voor het tracé Beatrixlaan in Den Haag wordt over de volle lengte van 700 meter een verhoogd spoorviaduct gebouwd, met halverwege het nieuwe station Beatrixlaan.



Zware prefabbeton speelt een belangrijke rol in dit project. Lingen Beton leverde de zelfdragende vloerplaten voor het perron. De rond gevormde liggers waar de constructie op rust komen uit onze betonfabriek Haitzma. De zwaarste liggers werden per binnenvaartschip aangevoerd.

Visie

In 2002 heeft Ballast Nedam de volgende visie geformuleerd: Ballast Nedam zet zich in om een structureel gezond, groot bouwconcern te zijn, dat zich vooral richt op de Nederlandse markt. De portfolio bestaat uit bouwgerelateerde producten en diensten. Deze visie bleef in 2005 ongewijzigd: Ballast Nedam concentreert zich op de Nederlandse markt met als kernactiviteiten ontwikkeling, bouw en infrastructuur, aangevuld met diensten en producten die hiermee direct samenhangen.

Op basis van deze visie zijn zeven doelstellingen geformuleerd. Per doelstelling zijn in de voorgaande jaren de gewenste resultaten (targets) vastgesteld. Het gaat daarbij om kwantitatieve en kwalitatieve resultaten die direct verbonden zijn met de visie van het bedrijf. Daarbij is ook vastgesteld wat de noodzakelijke prioriteiten binnen deze targets zijn, gegeven de situatie van het concern.

Doelstellingen

Hieronder geven wij voor elk van de zeven doelstellingen de stand van zaken in 2005 aan: wat hebben wij gerealiseerd en waarom continueren we het beleid of waarom passen wij het aan?

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

Kernpunt in de strategie van Ballast Nedam is dat we de voor- en de achterkant van de waardeketen versterken. Dat houdt in dat projectontwikkeling, engineering, onderhoud en facility management meer accent krijgen. Deze activiteiten hebben een hogere marge. Door de mix van activiteiten in deze richting te verschuiven, kan de marge van Ballast Nedam als geheel structureel verbeteren.

Targets 2005

- Het operationele resultaat aanzienlijk doen toenemen ten opzichte van de behaalde 19 miljoen euro in 2004 (Dutch Gaap).
- Door portfoliomanagement onderdelen toevoegen die Ballast Nedam een onderscheidend profiel geven en de aandeelhouderswaarde vergroten.

Realisatie 2005

Het operationele resultaat in 2005 kwam uit op 38 miljoen euro. Dit is een stijging van 52 procent als we de eenmalige pensioenbaten van 10 miljoen euro als gevolg van de gewijzigde pensioenregeling, buiten beschouwing laten.

In het verslagjaar is het projectontwikkelingsbedrijf Hollestelle B.V. in Groningen overgenomen. Dit past in het streven om ons onder andere meer te gaan richten op projectontwikkeling.

In 2005 is een intentieovereenkomst getekend tussen Ballast Nedam en TCN Property Projects om een 50/50-joint venture op te richten, genaamd abl2. Abl2 richt zich op integrale gebiedsontwikkeling: grote(re) projecten waarin infrastructuur en vastgoed zijn verweven. Deze projecten kenmerken zich doordat ze bestuurlijk en financieel complex zijn en doordat de belangen divers zijn. Abl2 wil als 'ondernemer in publieke werken' partij zijn in de complete levenscyclus van deze projecten: vanaf het eerste initiatief tot en met het uiteindelijke gebruik. Dus een 'all-in' aanpak van ontwerpen, bouwen en exploiteren, waarin publieke en private partijen optimaal samenwerken. Met de oprichting van abl2 combineren Ballast Nedam en TCN hun competenties als adviseur, ontwikkelaar, bouwer en vastgoedmanager. Door een eigen stijl en aanpak wil abl2 de behoefte invullen aan nieuwe vormen van publieke en private samenwerking in een vroeg stadium van projecten. In de contractvorm zit een resultaatafhankelijke beloningscomponent.

De businessunit Ballast Nedam Services richt zich op het management van facilitaire diensten en vastgoedbeheer. Tot nu toe was dit hoofdzakelijk van toepassing op het Ballast Nedamvastgoed. De uitbreiding van deze dienstverlening naar de externe markt is in 2005 in gang gezet.

Targets 2006

- De voor- en achterkant van de waardeketen zullen verder versterkt worden, onder andere door een of meer projectontwikkelingsbedrijven over te nemen en de grondbank uit te breiden. In 2008 moet ongeveer de helft van de omzet uit de genoemde 'voor- en achterkant' komen.
- Voor 2007 verwachten we een operationeel resultaat tussen de 3 en 5 procent van de omzet. Hierbij is bepalend hoe snel het prijsniveau in de infrastructuurmarkt zich herstelt.
- De nettowinst zal in 2006 met ongeveer 20 procent toenemen (ten opzichte van 20 miljoen euro in 2005).

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

Targets 2005

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

Realisatie 2005

Ook de buitenwereld heeft gezien dat Ballast Nedam zich in de afgelopen jaren hersteld heeft. Het vertrouwen in het bedrijf komt onder andere tot uiting in de hernieuwde belangstelling van beleggers, in analistenrapporten, in positieve pers aandacht en in reacties van marktpartijen. Het aandeel Ballast Nedam (en daarmee dus het bedrijf) is zichtbaarder geworden. In maart 2006 is Ballast Nedam opgenomen in de AScX-index op de Amsterdamse beurs.

De (positieve) naamsbekendheid is in 2005 verder toegenomen, zoals ook blijkt uit het sterk gegroeide aantal verzoeken aan het management van Ballast Nedam om presentaties te houden en gastcolleges te geven op universiteiten en hogescholen.

Uit marktonderzoek (Universum Communications: Graduate Survey 2005) blijkt dat 64 procent van de technische studenten Ballast Nedam als bedrijf kent. Van de totale populatie technische studenten overweegt ruim 25 procent bij Ballast Nedam te gaan werken. Reeds 4 procent heeft besloten dat Ballast Nedam voor hen de ideale werkgever zou zijn. Van alle Nederlandse bedrijven staat Ballast Nedam op de 22e plaats als ideale werkgever onder de studenten 'engineering & science'. Het staat daarbij veel hoger gewaardeerd dan alle andere bouwconcerns.

Ook in andere onderzoeken neemt Ballast Nedam een relatief hoge plaats in wat betreft reputatie als 'beste werkgever'. Incompany heeft in 2005 een onderzoek gedaan onder ruim 25 000 werknemers in Nederland. Hierin kwam Ballast Nedam als nummer 39 op de lijst van 'beste werkgevers' in Nederland.

Targets 2006

- Voor 2006 zijn de twee hierboven genoemde targets ongewijzigd gebleven.

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

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

Targets 2005

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

Realisatie 2005

In het verslagjaar hebben onze innovatie-inspanningen opnieuw geleid tot een aantal succesvolle nieuwe vindingen. In de paragraaf 'Innovatie' leest u meer over de resultaten op dit gebied.

In de eerste doelstelling is de in 2005 gestarte joint venture met TCN vermeld.

Met Vlutters Bouwlogistiek en liftenfabrikant Geda is Ballast Nedam begonnen samen te werken op het gebied van etagedeuren voor bouwliften.

Targets 2006

- De targets blijven gehandhaafd.

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

Realisatie 2005

Ook in 2005 behoorde Ballast Nedam tot de topvijf van Nederlandse bouwconcerns.

Target 2006

Deze target blijft ongewijzigd. Omzet is in de besturing van het bedrijf echter niet de focus: dat zijn de marge en het nettoresultaat.

5. *De organisatie van Ballast Nedam wordt structureel verbeterd, om zo de duurzaamheid van de kwaliteit van de onderneming te waarborgen. Dat is immers een voorwaarde voor de continuïteit van onze marktpositie.*

Targets 2005

Voor 2005 zijn de volgende targets geformuleerd:

- Ervoor zorgdragen dat de Britse dochter wordt geliquideerd.
- Het meer gebundelde inkoopbeleid met kracht doorzetten.
- Ondernemerschap en meesterschap in productie tonen bij alle inspanningen die we over een breed front in de organisatie leveren om de kwaliteit te optimaliseren.

Realisatie 2005

In 2005 is het liquidatieproces van de Britse dochter zonder bijzonderheden verlopen. Dit zal naar verwachting in het eerste halfjaar van 2006 worden afgerond.

Het inkoopmanagementsysteem van Ballast Nedam is een combinatie van centrale en decentrale activiteiten. In 2005 zijn opnieuw aanzienlijke kostenbesparingen gerealiseerd. Daarnaast is de inkoop op de diverse niveaus van de organisatie verder geprofessionaliseerd. Door de inkoop per productgroep te managen, worden verdere synergie en efficiency tot stand gebracht. Nu wordt 40 procent van de inkoop via deze lijn verricht. Er zijn verder raamcontracten gesloten voor 9 procent van het inkoopvolume.

De resultaten tonen aan dat ondernemerschap en productie-efficiency in 2005 het bedrijf verder hebben verbeterd.

Target 2006

- De liquidatie van de Britse dochter afronden.

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

Target 2005

Ballast Nedam heeft in 2004 beleid geformuleerd en maatregelen genomen om zo veel mogelijk te handelen in overeenstemming met de Code Corporate Governance (code-Tablaksblat). Het beleid op dit terrein wordt onverminderd voortgezet.

Realisatie 2005

In het verslagjaar zijn nieuwe maatregelen genomen:

- De onderneming heeft geen beschermingsconstructies meer.
- De Stichting Administratiekantoor heeft een certificaathoudersvergadering gehouden waarin het vertrouwen in het bestuur van de stichting is uitgesproken.
- Ballast Nedam leeft de code volledig na. Het aantal materiële uitzonderingen op de 'best practices' is tot twee teruggebracht (de duur van het arbeidscontract en de ontslagvergoeding van de huidige leden van de Raad van Bestuur).

7. *De specifieke Ballast Nedam-mentaliteit behouden, die wordt gekenmerkt door een grote inzet, sterke oplossingsgerichtheid, durf en onverzettelijkheid.*

Realisatie 2005

Nu de 'extreme makeover' van het concern is voltooid, kan worden geconstateerd, dat de hierboven beschreven mentaliteit niet alleen in belangrijk mate heeft bijgedragen aan het succesvolle proces, maar zelfs is versterkt. De beschrijving van de gang van zaken in de divisies in de volgende hoofdstukken illustreert dit. Er is dan ook geen reden meer om deze doelstelling expliciet te blijven vertalen in targets en deze zal dus in het jaarverslag over 2006 niet meer separaat worden opgenomen.

Strategische kernpunten 2006

Hierboven hebt u gelezen welke doelstellingen Ballast Nedam heeft. Die doelstellingen leiden tot de volgende drie strategische kernpunten en uitdagingen voor de strategie van Ballast Nedam in 2006:

1. *De winstgevendheid verder vergroten en mede daardoor de financiële kracht vergroten.*

Dit betekent:

- het nettoresultaat ten opzichte van 2005 (20 miljoen euro) met circa 20 procent laten groeien.

2. *Een actief portfoliomanagement voeren.*

Dit betreft activiteiten die uit de huidige portfolio moeten worden verwijderd of daar juist aan moeten worden toegevoegd. Criteria daarbij zijn: samenhang met de kernbusiness, toekomstig rendement, onderscheidend profiel, investeringsnoodzaak, risicoprofiel en timing.

3. *Ketenmanagement: versterken van de voor- en achterkant van de waardeketen.*

Dit betekent:

- grondposities verwerven en de activiteiten op het gebied van projectontwikkeling, onderhoud, facility management en vastgoedexploitatie versterken;
- initiatieven nemen in publiek-private samenwerkingsconstructies (pps).

De doelstellingen en strategische kernpunten zoals u die hiervoor vindt, vormen samen de strategie op concernniveau. De strategie per divisie komt elders in dit jaarverslag aan de orde. Daarbij wordt ook aangegeven wat de sterke en (nog te herstellen) zwakke punten van deze eenheden zijn en welke consequenties deze hebben voor de bedrijfsvoering.



Het project Blauwestad heeft in 2005 de Gouden Piramide gewonnen. De jury van deze rijksprijs voor inspirerend opdrachtgeverschap noemde het project "een radicale poging om met een gedurfd regionaal plan de neerwaartse spiraal in Oost-Groningen - sociaal en economisch - te doorbreken". Rond een nieuw meer van acht km² komen 1500 woningen, een binnenhaven, nieuwe vaarverbindingen en 350 hectare natuur.

Blauwestad wordt gerealiseerd in een publiekprivate samenwerking. De publieke partijen zijn de provincie Groningen en de gemeenten Winschoten, Scheemda en Reiderland. De private kant bestaat uit een consortium van projectontwikkelaars, waaronder Ballast Nedam. Daarnaast zijn het waterschap Hunze en Aa's, Staatsbosbeheer en het Groninger Landschap nauw bij het project betrokken.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Uitgangspunten en afspraken

Ondernemen is een maatschappelijke activiteit. Dat legt terecht verplichtingen op, stelt grenzen en vraagt er dus om normen en waarden in acht te nemen. Ballast Nedam is zich hier als bedrijf volledig van bewust. Daarom onderschrijven wij internationale regels en afspraken zoals de International Labour Organisation (ILO) en de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO/OECD) die hebben geformuleerd.

De International Labour Organisation eist onder meer dat:

- medewerkers uit vrije keuze werken zonder dwang;
- ondernemingen de individuele en/of collectieve arbeidsvoorwaarden contractueel vastleggen;
- werkgevers niet discrimineren als ze personeel aannemen;
- er geen kinderarbeid is;
- medewerkers recht op vereniging hebben;
- er recht is op vrije vakbonden en dat die bonden het recht hebben om namens de werknemers te onderhandelen;
- medewerkers een beloning krijgen waarmee ze in hun levensonderhoud kunnen voorzien;
- de werktijden niet overmatig zijn.

De Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling eist dat ondernemingen:

- de mensenrechten respecteren;
- regelmatig, betrouwbaar en relevant verslag doen van hun financieel en sociaal beleid;
- dwang- en kinderarbeid tegengaan;
- zorgen voor veiligheid en gezondheid van medewerkers;
- vakbonden en hun werk stimuleren en faciliteren;
- investeren in lokale gemeenschappen, onder meer door werkgelegenheid te creëren;
- bijdragen aan duurzame ontwikkeling van het milieu, die verder gaat dan de wettelijke voorschriften;
- corruptie tegengaan;
- consumentenbelangen waarborgen, zoals productveiligheid, kwaliteit en eerlijke informatievoorziening;
- lokale universiteiten waar mogelijk steunen of ermee samenwerken;
- oneerlijke concurrentie vermijden.

Ballast Nedam beseft dat in veel landen voorlopig nog sociaal en cultureel verankerde situaties blijven bestaan die in strijd zijn met deze uitgangspunten. Dat neemt niet weg dat wij er alles aan doen om passende en praktische gedragslijnen te ontwikkelen.

Als eerste Nederlandse bouwbedrijf heeft Ballast Nedam met de International Federation of Building and Wood Workers (IFBWW) en FNV Bouw een internationaal convenant ondertekend over de rechten van medewerkers. Hierin onderschrijft Ballast Nedam onder meer de ILO-afspraken. Dit convenant hebben de betrokken partijen inmiddels geëvalueerd en verlengd.

Benchmark

Het ministerie van Economische Zaken heeft in 2005 een onderzoek laten verrichten naar de maatschappelijke verslaglegging van bedrijven. Ballast Nedam behoorde daarbij tot de betere ondernemingen (nummer 28 van de 179 grootste ondernemingen). Van alle bouwbedrijven scoorde Ballast Nedam het hoogst.

Mededinging

Ballast Nedam leeft de mededingingsregels strikt na. Op overtreding daarvan zijn disciplinaire en eventueel arbeidsrechtelijke sancties gesteld. Ballast Nedam heeft bovendien een interne gedragscode opgesteld. Deze stelt eisen aan het ethisch handelen van de medewerkers.

Daarnaast bevat deze code regels voor zaken als geschenken/giften en nevenactiviteiten. Ook legt de code vast hoe overtredingen intern moeten worden gemeld (inclusief een klokkenluiderregeling) en tot welke sancties overtredingen kunnen leiden.

Om deze gedragsregels in de bouwbranche uit te voeren, is de Stichting Beoordeling Integriteit Bouwnijverheid (SBIB) opgericht.

Ballast Nedam staat bij deze stichting geregistreerd en verplicht zich daarmee om de gestelde regels na te leven.

Ballast Nedam heeft intern procedures vastgesteld voor aanbesteding en combinatievorming. Het management is ervoor verantwoordelijk dat deze procedures strikt worden nageleefd.

Milieu

De bouwbranche levert een belangrijke bijdrage aan duurzame ontwikkeling, maar belast zelf ook het milieu. Dat betekent dat alle onderdelen van Ballast Nedam bij hun werkzaamheden zorg moeten dragen voor mens en milieu. In de ontwerp- en de realisatiefase doen wij dit al door rekening te houden met duurzaamheid als we ontwerpkeuzes maken en als we de materialen en middelen kiezen, die we gaan toepassen. Daarnaast proberen wij ongevallen en milieu-incidenten te voorkomen door een strak veiligheids- en milieubeleid.

Duurzaam bouwen behoort tot de corebusiness van Ballast Nedam

- In intensieve stedenbouw worden infrastructuur en gebouwde omgeving geïntegreerd. Kennis over intensieve stedenbouw wordt mede door Ballast Nedam ontwikkeld. Daartoe participeren we in het Centrum Ondergronds Bouwen en Habiforum, waar studieprojecten worden uitgevoerd.
- Bedrijventerreinen worden op duurzame wijze herontwikkeld, waarbij transportbelasting, bereikbaarheid en multifunctionaliteit belangrijke randvoorwaarden zijn.
- Wij zijn betrokken bij duurzame integrale landschappelijke en stedelijke gebiedsontwikkeling. Hierbij wordt natuur ontwikkeld in relatie met stedelijke leefmilieus.

Voorbeelden

- We realiseren een continu vernieuwingsproces voor woning- en wijkkwaliteit, door op de juiste manier sociale woningbouw en koopwoningen in dezelfde wijk met elkaar te combineren. Per tranche van projecten compenseren we onrendabele herstructureringsprojecten met rendabele. Op deze wijze vindt versnelling plaats zonder afhankelijk te zijn van de volledige dekking door overheidsfinanciering. De projecten die worden gerealiseerd variëren van sociale huur- en koopwoningen tot locatieontwikkelingen in het hogere prijssegment. Ook commerciële ruimten, studentenhuysvesting, onderwijshuysvesting en zorghuysvesting komen hierbij aan de orde. We willen de kwaliteit, en daarmee het succes van de vernieuwing op wijkniveau, waarborgen. Daarom eindigen onze activiteiten niet na de oplevering, maar is het beheer en onderhoud van zowel het vastgoed als de aanpalende openbare ruimte een integraal onderdeel van ons takenpakket.
- We zetten het concept 'rood voor groen' in de markt, waarbij hoogwaardig openbaar natuurgebied wordt gecreëerd door de opbrengst van de verkoop van gerealiseerde landgoederen.
- Ballast Nedam participeert in 'landschapsmanifesten', waarin partijen zich verbinden om de kwaliteit van het Nederlandse landschap fors te verbeteren.
- Onze onderneming participeert in een grote gebiedsontwikkeling van ongeveer 1 500 hectare in het buitengebied Arnhem-Noord. De samenwerking van onze onderneming met natuurbeheerders (Staatsbosbeheer, Gelders Landschap, Natuurmonumenten) en recreatie (Nederlands Openluchtmuseum, Papendal en Burgers Zoo) en diverse overheidsinstanties is een actueel voorbeeld van nieuw duurzaamheidsbeleid, waarmee we inspelen op de ruimtelijke ontwikkeling.
- Ballast Nedam heeft een systeem ontwikkeld waarmee de optimale mix kan worden bepaald tussen diverse geluidsreducerende en geluidsbeperkende middelen, zoals geluidsreducerend asfalt en geluidswering.
- Ballast Nedam voert in Cape Coast (Ghana) een drinkwaterproject uit, dat exemplarisch is voor duurzaam bouwen. Oorspronkelijk werd er in dit project aan gedacht om een dam voor een reservoir te verhogen, of om een lange leiding te leggen van de rivier naar het reservoir. Tijdens de latere haalbaarheidsstudie kwam de uiteindelijk gekozen oplossing in beeld: een extra (aparte) waterzuivering realiseren om drinkwater duurzaam beschikbaar te stellen, en daarbij minder afhankelijk te zijn van één systeem. Het feit dat er gekozen is voor bestaande en bekende waterzuiveringsinstallatietechnieken in Ghana (vooral op andere locaties) komt de duurzaamheid ten goede.

Duurzaam beheer en materiaal

- De toepassing van duurzame grondstoffen en het duurzaam beheer behoren tot ons beleid.
- Hout is in de bouw een belangrijke grondstof. Ballast Nedam heeft met de Forest Stewardship Council (FSC) een convenant getekend om meer hout te gebruiken dat wordt geproduceerd door verantwoord bosbeheer. In het convenant is opgenomen dat Ballast Nedam binnen vijf jaar alleen nog FSC-gecertificeerd hout wil toepassen in projecten die wij zelf ontwikkelen. Binnen drie jaar zal 10 procent van het hout in projecten die wij voor derden realiseren FSC-gecertificeerd hout zijn. Deze intenties betreffen over drie jaar gemeten circa 4 000 nieuwbouwwoningen, een aantal utiliteitsprojecten en civiele werken.
- Met de hiervoor omschreven intentie wordt een tropisch bos van ongeveer 30 000 hectare beschermd.
- Ballast Nedam heeft besloten dat per 1 januari 2006 alle nieuwe dieselauto's (inclusief de leaseauto's) en busjes voorzien moeten zijn van een roefilter. Hiertoe heeft de onderneming een intentieverklaring voor Milieudefensie ondertekend. Ons doel is dat het milieu door ons wagenpark minder wordt belast en dat we een concrete bijdrage leveren aan de introductie van schonere, stillere en zuinigere auto's. Dit beleid dragen we ook extern uit.
- Nexus B.V. is een joint venture tussen Ballast Nedam IPM B.V. en HyGear (voorheen Hexion B.V. in Arnhem). De doelstelling van de onderneming is systemen voor alternatieve brandstoffen te ontwikkelen en deze kant-en-klaar te leveren. De activiteiten zijn specifiek gericht op de ontwikkeling van waterstof.
- Van TNO hebben we opdracht gekregen om een ondergrondse brandstofopslag en fakkelinstallatie te realiseren voor de brandstoffen LPG en CNG.
- Voor Arriva zetten we een project op om stads- en streekbussen te kunnen vullen met waterstof. Voor Connexxion installeren en onderhouden we CNG-tankinstallaties.
- In de offshore energie wordt een 100 megawatt windmolenpark gebouwd in de Noordzee. Door deel te nemen in de vof Wind Construction International (WCI) participeert Ballast Nedam in de productie en exploitatie van schone windenergie in Noord-Holland. Tot nu toe zijn twee eigen windmolens van 3 megawatt geplaatst.
- Afvalverbrandingslakken worden hergebruikt in infrastructurele werken. Ballast Nedam is marktleider (in een groeiende markt) geworden door het product bodemas-recycling te exporteren naar Engeland.
- In Bremanger (Noorwegen) wordt energie opgewekt bij het transport van aldaar gewonnen graniet. Dit gebeurt door gebruik te maken van het natuurlijk verval. De hiermee opgewekte energie is voldoende om de winninginstallaties draaiende te houden, terwijl het surplus aan stroom aan het elektriciteitsnet wordt afgegeven.

Werknemers

Fundamentele zaken die betrekking hebben op onze maatschappelijke verantwoordelijkheid tegenover de werknemers zijn in de bovengenoemde algemene uitgangspunten opgenomen. We gaan hier in de paragrafen 'Human resources' (onder andere ziekteverzuim, opleidingsmogelijkheden) en 'Kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu' specifieker op in.

Ballast Nedam biedt 'leerlingbouwplaatsen' voor potentiële nieuwe bouwvakkers. Voor het behoud en de restauratie van monumenten is het bijvoorbeeld belangrijk om voldoende jongeren op te leiden voor de restauratiebranche. Ballast Nedam ondersteunt dit met praktijkopleidingsplaatsen voor iedereen die een bouwopleiding wil volgen en zich wil bekwamen in het restauratievak. Vele jonge timmerlieden en metselaars leggen zo de basis voor hun toekomstige vakwerk.

Stakeholdersdialog

Ballast Nedam stelt zich actief op in de communicatie met stakeholders: aandeelhouders, klanten, werknemers, toeleveranciers, overheden, vakbonden, non-gouvernementele organisaties en andere individuen en organisaties die Ballast Nedam vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid wil steunen. Voor elk van deze doelgroepen is binnen het bedrijf aangegeven wie de eerste contactverantwoordelijken zijn. Het topmanagement ziet deze dialoogtaak als een van haar belangrijkste activiteiten.

Voorbeelden

- De Raad van Bestuur heeft in 2005 honderd individuele bijeenkomsten gehad met beleggers en grote aandeelhouders. De gesprekken vonden plaats op basis van presentaties, die op de website van Ballast Nedam zijn geplaatst.
- Voor alle individuele aandeelhouders is een bezoek georganiseerd aan de Svanen, het grote hefschip van Ballast Nedam dat wordt ingezet bij de bouw van het offshore windmolenpark.
- Op de diverse niveaus van de organisatie staat de persoonlijke relatie met klanten en toeleveranciers centraal. Op velerlei manieren wordt het uitgangspunt ingevuld dat een bestendige, open en zakelijke relatie onze manier van ondernemen het best waarborgt. Ballast Nedam beseft dat belangen kunnen botsen, maar zoekt juist dan de constructieve dialoog. Dit gebeurt ook met de diverse overheden, waarbij Ballast Nedam er een bijdrage aan wil leveren de relaties tussen de overheid en de bouwsector verder te normaliseren, nu de kartelperiode tot het verleden behoort.
- Ook de discussie met de overheid over nieuwe contractvormen en de noodzakelijke vernieuwing bij overheidsorganen én bouwbedrijven wordt niet uit de weg gegaan. Een open en kritische dialoog over de diverse dilemma's die daarbij naar voren komen, is voor Ballast Nedam vanzelfsprekend.
- Zeker bouwbedrijven opereren in een lange keten van leveranciers en afnemers. Dat betekent dat de verantwoordelijkheid van een bouwbedrijf niet stopt bij de grenzen van het eigen bedrijf. Ballast Nedam heeft direct en indirect invloed op verschillende schakels in deze keten en neemt daarbij de eerdergenoemde eigen uitgangspunten in acht, bijvoorbeeld ten aanzien van milieu, sociale regelingen, mededinging, veiligheid. Ook van toeleveranciers eisen we bijvoorbeeld dat ze zich houden aan onze interne code.
- Ook vakbonden en non-gouvernementele organisaties zijn onze gespreks- en soms ook contractpartners. Ook met hen zoeken we de dialoog, bijvoorbeeld bij bovengenoemde convenanten en intentieovereenkomsten. Dilemma's die wij als bedrijf het hoofd moeten bieden - bijvoorbeeld bij het Sociaal Plan - stellen we in een open sfeer aan de orde, waarbij ieders belang wordt gerespecteerd.
- Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid strekt zich ook uit naar particuliere organisaties. Zo heeft Ballast Nedam een weeshuis en een school in Ghana geadopteerd. Deze organisaties worden ondersteund met hulp van medewerkers van Ballast Nedam ter plekke en met door Ballast Nedam gegenereerde fondsen. Op kleinere schaal ontvangen ook diverse particuliere initiatieven in Nederland financiële bijdragen. We stimuleren dat medewerkers van Ballast Nedam participeren in onbezoldigde maatschappelijke werkzaamheden. Het topmanagement heeft daarin een voorbeeldfunctie.
- Culturele activiteiten en uitingen worden door Ballast Nedam ondersteund. Een voorbeeld hiervan is de medefinanciering van 'Chardonnay'. Dit project behoort tot een reeks van zeven grote betonnen sculpturen langs het Amsterdam-Rijnkanaal.

Global Reporting Initiative (GRI)

Bij Global Reporting Initiative (GRI) gaat het om richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving. Eerder hebben wij aangegeven dat Ballast Nedam de ambitie had om in 2005 een aparte duurzaamheidsrapportage te maken volgens de GRI-standaard. Uit het bovenstaande blijkt dat duurzaamheid een integraal onderdeel is van ons (maatschappelijke) functioneren als onderneming. Deze doelstelling blijft onverminderd van kracht. Uit een interne analyse en beoordeling op basis van de GRI-indicatoren blijkt dat Ballast Nedam ook op dit punt tot de voorhoede van de markt behoort. Wij hebben echter afgezien van ons eerdere plan om een volledig GRI-rapport te maken. Gezien de tijd die hiermee gemoeid zou zijn (volgens schatting 2 fte en aanzienlijk meer interne tijd van medewerkers in de divisies) geven we er nu geen prioriteit aan om zo'n omvangrijke rapportage te maken. Ballast Nedam zal daarom een keuze maken uit de kernindicatoren die zich lenen voor rapportage volgens de GRI-richtlijnen.

Corporate governance

Corporate governance maakt deel uit van verantwoord ondernemen. Corporate governance is immers gericht op goed ondernemerschap door het bestuur en op goed toezicht daarop door en namens de aandeelhouders. Het bestuur en de Raad van Commissarissen leggen hierover verantwoording af aan alle belanghebbenden.

In de komende Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal expliciet goedkeuring worden gevraagd voor de manier waarop Ballast Nedam de corporate governance invult.

Het jaarverslag als verantwoordingsinstrument

Een van de middelen om verantwoording af te leggen over het doen en laten van de organisatie is het jaarverslag. Ballast Nedam kreeg in 2003 van adviesbureau Scenter de eerste prijs voor zijn jaarverslag. Ook in 2004 en 2005 scoorde Ballast Nedam weer goed. Scenter prees Ballast Nedam opnieuw voor de transparantie en openheid waarmee de organisatie verantwoording aflegt over de strategie en bedrijfsvoering. Van alle smallcapbeursfondsen stond Ballast Nedam in 2005 op een gedeelde eerste plaats.

Corporate governance-code

Ballast Nedam leeft de principes van de code-Tabaksblat volledig na. De code staat toe dat een vennootschap beargumenteerd afwijkt van een of meer 'best practices' waarmee deze principes worden ingevuld. De belangrijkste best practice bepalingen die Ballast Nedam nog niet geheel volgt, zijn:

1. De huidige leden van de Raad van Bestuur hebben een arbeidscontract voor onbepaalde tijd. Deze contracten zal Ballast Nedam respecteren. Bij nieuwe benoemingen zal de best practice worden toegepast.
2. De ontslagvergoeding van de leden van de Raad van Bestuur wijkt op dit moment af van de bepaling in de code-Tabaksblat (zie de paragraaf 'Remuneratieverslag'). Deze ontslagvergoedingen zijn contractueel overeengekomen in 1999 respectievelijk begin 2003, en worden daarom gerespecteerd. Nieuwe contracten zal Ballast Nedam voortaan volgens de code opstellen.

De Raad van Commissarissen ziet er onvoldoende meerwaarde in om de bestaande contracten open te breken. Bij nieuwe benoemingen zullen de betreffende best practices wel worden toegepast.

De naleving van de code Corporate Governance staat gedetailleerd verantwoord op de website van de vennootschap.

Geen beschermingsconstructies

Na overleg met de Vergadering van Certificaathouders heeft het bestuur van de Stichting Administratiekantoor besloten om de nog overgebleven beschermingsconstructie (het intrekken van een stemvolmacht in een overnamesituatie) af te schaffen.

Certificering

Het bestaande systeem van certificering wordt nog uitsluitend gebruikt als middel om te voorkomen dat door absentie bij de algemene vergadering van aandeelhouders een (toevallige) minderheid de besluitvorming beheerst. Certificering wordt dus niet meer gebruikt als beschermingsmaatregel. Het bestuur van het administratiekantoor verleent onder alle omstandigheden en onbeperkt stemvolmachten aan certificaathouders die daarom vragen. Ook bestaat de mogelijkheid om bindende steminstructies te geven.

Het bestuur van het administratiekantoor heeft in 2005 een separate bijeenkomst met de certificaathouders belegd. Daarbij is geconstateerd dat het bestuur voldoende onafhankelijk is van het bestuur van de onderneming en het vertrouwen van de certificaathouders geniet.

In een separaat verslag licht het bestuur van het administratiekantoor zijn activiteiten in 2005 toe.

Nieuw reglement Raad van Commissarissen

In 2005 is een nieuw reglement vastgesteld voor de Raad van Commissarissen. Dit reglement is te vinden op de website van de vennootschap.

Kunst en cultuur

Poptempel Patronaat in het hart van Haarlem is om vele redenen een boeiend gebouw geworden. Een interne straat voor laden en lossen, twee zalen die 'los' in het gebouw zijn geconstrueerd; het laat zien hoe een flink eisenpakket creatieve oplossingen op kan leveren.



Kunstlinie in Almere, deels onderkelderd en deels op betonnen palen, lijkt boven het Weerwater te zweven. Uiterlijk één gebouw, zijn er veel doos-in-doos constructies in verwerkt. Alle binnenwanden zijn dragend gemaakt om kolomloos veel vierkante ruimtes te kunnen creëren.

Verslag van de Raad van Bestuur

2005: een uitstekend jaar

De opgaande lijn van Ballast Nedam van de afgelopen jaren is in 2005 verder doorgetrokken. Het resultaat verbeterde fors, de risico's werden verder verminderd en de positieve vooruitzichten worden herbevestigd.

Het resultaat van de drastische 'turnaround' in de afgelopen paar jaar komt tot uitdrukking in een forse stijging van de nettowinst: 20 miljoen euro in 2005 ten opzichte van 13 miljoen euro in 2004. Ballast Nedam ligt weer op koers.

Gevoerd beleid: rendement boven omzet

Ook in 2005 werd de markt van Ballast Nedam nog sterk beïnvloed door de zwakke economische omstandigheden en een laag prijsniveau in vooral de infrastructuurmarkt. Ballast Nedam neemt heel selectief grote meerjarige werken aan, als die een te laag prijsniveau hebben.

Ons beleid is dat rendement boven omzet gaat. De Nederlandse divisies wisten desondanks hun omzet met 15 procent te verhogen.

Doordat de internationale divisie werd afgebouwd, verminderde de buitenlandse omzet verder. De onderneming liet als geheel 4 procent omzetstijging zien, terwijl het nettoresultaat met 54 procent steeg.

Aandelen herplaatst

In 2005 werden de aandelen die TCN Property Projects B.V. en Wedge International Holdings B.V. in Ballast Nedam hielden, verkocht door deze te herplaatsen. Het ging om bijna de helft (48 procent) van het totale aantal aandelen Ballast Nedam. Deze herplaatsing was succesvol. De aandeelhoudersbasis werd sterk verbreed, de free float nam fors toe, de liquiditeit werd verveelvoudigd en de koers werd binnen een paar maanden verdubbeld. Ballast Nedam is weer helemaal in beeld bij de beleggers. Dit hernieuwde vertrouwen in Ballast Nedam is ook zichtbaar in de markt: Ballast Nedam kan weer verder bouwen aan zijn reputatie én resultaten.

De commerciële samenwerking met TCN wordt geïntensiveerd in een 50/50-joint venture (abl2). Deze richt zich erop grote complexe projecten te ontwikkelen en realiseren waarin de publieke sector een belangrijke rol speelt.

Verkeer

Natuurbrug het Groene Woud over de A2 tussen Best en Boxtel stelt dieren in staat vrij te migreren binnen hun natuurlijke leefmilieu. Op de betonnen overspanning is een leeflaag aangebracht van gebiedseigen grond. Hierop kan lokale vegetatie zich gemakkelijk ontwikkelen.



Fiets- en voetgangersbruggen verbeteren de bereikbaarheid van de Zuidtangent in Hoofddorp.



Brug 485 in Amsterdam is aangepast voor de IJ-tram.



Randstadrapid is een voorbeeld van unsolicited proposals in consortiumverband.

Infrastructuur

x € 1 000 000	2005	2004	NL GAAP			
			2004	2003	2002	2001
Omzet	541	522	522	603	647	646
Orderportefeuille	557	340	340	484	557	665
EBITDA	27	30	30	27	26	36
EBITA	16	12	12	11	12	21
EBIT	14	11	11	8	10	21
EBIT / omzet	2,6%	2,0%	2,1%	1,3%	1,5%	3,3%
Werkzaam vermogen	33	29	20	3	33	66
Gemiddeld aantal medewerkers	1 934	2 048	2 048	2 267	2 281	2 303

Markt

De infrastructurale sector kan, op zijn zachtst gezegd, terugkijken op een moeilijke periode. Ook Ballast Nedam Infra heeft een aantal jaren te maken gehad met teruglopende productievolumes. In 2004 werden echter de eerste tekenen zichtbaar dat het marktvolume zich herstelde, en dit herstel heeft zich in 2005 verder doorgezet. Het afgelopen jaar heeft Ballast Nedam Infra dan ook voldoende aanbod van werk gehad. Door de grote concurrentie op de infrastructurale markt is het prijsniveau in deze sector echter nog steeds onvoldoende. In 2005 is dit prijsniveau gestabiliseerd en is een licht opgaande tendens zichtbaar. Onder meer door de naar verwachting hogere productievolumes in de sector Grond-, Weg- en Waterbouw (GWW) wordt verwacht dat in de komende jaren ook het prijsniveau zich geleidelijk zal herstellen.

Een goede infrastructuur is van groot belang voor de Nederlandse economie. Daarom zijn er blijvend investeringen nodig om deze te onderhouden en verbeteren. Ook blijft er een maatschappelijke behoefte bestaan om de ruimte (opnieuw) in te richten. De markt vraagt om oplossingen voor vraagstukken op het gebied van mobiliteit, stedelijke (her)inrichting en waterinfrastructuur. Om deze oplossingen te genereren en te realiseren zijn kennis, creativiteit en innovatie nodig, competenties waarvoor opdrachtgevers steeds vaker een beroep doen op marktpartijen.

Deze marktontwikkelingen bieden private partijen de ruimte om initiatief te nemen in het ontwikkelen en realiseren van infrastructurale projecten. Hierdoor zijn het afgelopen jaar al meer niet-traditionele samenwerkingsvormen met de overheid ontstaan in de vorm van DBFM-contracten (Design-Build-Finance and Maintain). Deze trend zal - gezien het beleid van de Nederlandse overheden - verder doorzetten. Initiatieven, die uitmonden in publiek-private samenwerkingsconstructies (pps), leidden in 2005 al vaker tot succes. Na jaren van studie, verkenningen en gesprekken is de tijd aangebroken om infrastructurale oplossingen te zoeken in een pps-constructie. Vooral het bedrijfsleven zal hierbij financieel meer participeren dan in voorgaande jaren. Het besluit van de regering om alle infrastructurale opdrachten boven 112,5 miljoen euro te toetsen op geschiktheid voor een pps-constructie zal zeker leiden tot een groter volume aan pps-opdrachten.

Deze markt biedt bij uitstek kansen voor bedrijven die infrastructurale vraagstukken integraal weten op te lossen. Ballast Nedam Infra heeft in 2005 met diverse projecten laten zien dit te kunnen, en heeft zich verder bekwaamd om de geboden marktkansen te benutten.

Strategie

Ballast Nedam Infra richt zich minder dan voorheen op de rol van traditionele aannemer. Behalve dat we projecten aannemen en realiseren, richten we ons steeds meer op het denken in concepten en het bieden van totaaloplossingen voor (complexe) infrastructurale vraagstukken. We zijn hierbij primair bezig om problemen op te lossen of te voorzien in een behoefte met producten en diensten. Dat betekent dus ook dat we het niet langer in alle gevallen als doel op zich zien om (deel)projecten te realiseren.

De kracht van Ballast Nedam Infra is dat het bedrijf beschikt over de kennis en kunde om de gehele keten te beheersen: van initiatief en haalbaarheidsstudies (planontwikkeling), via ontwerp, verwerving, grondstofwinning, productie en realisatie tot en met onderhoud en recycling, eventueel inclusief financiering en exploitatie. Een belangrijke voorwaarde om de bouwketen te beheersen, is over specialistische kennis en kunde te beschikken. Ballast Nedam Infra koestert haar specialismen om een onderscheidend profiel en daarmee een betere concurrentiepositie in de markt te genereren, en van daaruit een toegevoegde financiële waarde te leveren. Op gebieden waar partijen in de markt een betere prijs of kwaliteit kunnen leveren, maakt Ballast Nedam Infra gebruik van betrouwbare (strategische) partners. Het ketendenken vormt hiermee een belangrijk onderdeel van de strategie voor de komende jaren.

De kennis en ervaring binnen Ballast Nedam Infra wordt geëxporteerd, en dit biedt kansen. Internationale activiteiten worden uitgevoerd vanuit het bedrijfsonderdeel International Projects. Daarbij maken we gebruik van de internationale kennis en ervaring die binnen Ballast Nedam ruim aanwezig zijn. Ballast Nedam Infra richt zich hierbij primair op projectmanagement en engineering, en daarnaast op de specialistische activiteiten waarmee wij ons in Nederland onderscheiden.

Zowel nationaal als internationaal zet Ballast Nedam Infra een aantal specifieke, aan infrastructuur gerelateerde, producten op de markt. Het betreft de producten Telecom, Petrolstations, Environment, Alternative Fuels, Facility Management en Train Wash Utilities. Dit laatste product wordt aangeboden door onze 100 procent deelneming ETW (European Traffic Wash). Met diverse initiatieven op het gebied van schonere alternatieve brandstoffen, zoals waterstof, LNG en CNG anticipeert Ballast Nedam Infra erop dat fossiele brandstoffen steeds schaarser worden.

Ballast Nedam Infra levert zijn diensten vanuit het hoofdkantoor te Nieuwegein, vijf regionale Ballast Nedamhuizen (Zaanstad, Groningen, Arnhem, Eindhoven en Capelle aan den IJssel), de vestigingen van de specialistische bedrijven (Kootstertille, Klazienaveen, Leerdam, Nieuwegein, Soest, Zaanstad, Almere, Dordrecht en Bergen op Zoom) en de vestigingen van de grondstoffenbedrijven in Nederland, België en Noorwegen.

Gang van zaken

Ballast Nedam Infra heeft in 2005 haar operationele resultaat sterk verbeterd. De divisie heeft zich goed geweed in de moeilijke markt-omstandigheden op de infrastructurele markt.

Ballast Nedam Infra is actief op de gebieden mobiliteit, stedelijke (her)inrichting, waterinfrastructuur, industriebouw, consulting en engineering, prefabbeton en grondstoffen. Onderstaande projecten die in 2005 zijn gestart of gerealiseerd, geven aan hoe Ballast Nedam Infra de hiervoor beschreven strategie invult.

Mobiliteit

Met het consortium Wáldwei werken we intensief aan de Friese rijksweg N31. Het consortium, waarvan Ballast Nedam Infra deel uitmaakt, draagt hierbij zorg voor zowel het ontwerp als de realisatie als de financiering. Daarnaast maakt een onderhoudstermijn van twintig jaar deel uit van het DBFM-contract.

In Den Haag is de uitvoering van het project Randstadrailstation Beatrixlaan in volle gang. Ballast Nedam Infra neemt zowel de detail-engineering als de realisatie van een viaduct met station (onderdeel van Randstadrail) voor haar rekening. Bij dit project is ook een belangrijke rol weggelegd voor zware prefabbeton, die wordt geleverd door onze betonfabriek Haitsma in Kootstertille.

In het kader van de uitbreiding van het aantal ecoducten in Nederland is in april Natuurbrug het Groene Woud geopend. Ballast Nedam Infra heeft deze natuurbrug zowel ontworpen als gerealiseerd. De natuurbrug vormt de verbindende schakel in Het Groene Woud tussen Best en Boxtel, en is de eerste natuurbrug in Zuid-Nederland.

Stedelijke (her)inrichting

Samen met de gemeente Leeuwarden, Corporatieholding Friesland en lokale bouwers is Ballast Nedam Infra in een pps-constructie volop actief op het gebied van stedelijke vernieuwing. Het doel van de samenwerking is een continu vernieuwingsproces te realiseren voor woning- en wijkkwaliteit.

Op het Staringplein in stadsdeel Oud-West te Amsterdam heeft Ballast Nedam Infra een geautomatiseerde, ondergrondse parkeergarage gerealiseerd. Een vergelijkbare mechanische parkeergarage wordt nu gerealiseerd aan de Apeldoornselaan in Den Haag. Deze garage zal plaats bieden aan 150 voertuigen.

In het centrum van Rotterdam bouwen we in de directe omgeving van de Erasmusbrug een vierlaagse, ondergrondse parkeergarage die plaats zal bieden aan circa 700 auto's. Deze parkeergarage wordt deels ondergronds gebouwd en deels in de bestaande kademuur van de Scheepmakershaven. Doel is om dit complexe project in 2006 af te ronden. Eveneens ondergronds wordt in Den Haag gestart met de bouw van een parkeergarage onder het Anna van Buerenplein. Hierbij gaat het om een drielaagse parkeergarage met ongeveer 1 000 parkeerplaatsen.

Ballast Nedam Infra is begonnen tijdelijke parkeersystemen te verhuren of te verkopen. Het gaat om een nieuw systeem voor een volwaardige, maar verplaatsbare parkeergarage. Na gebruik is de garage volledig demonteerbaar en kan dan elders worden geplaatst. De eerste opdracht voor dit nieuwe product komt van de gemeente Zaanstad, aan wie Ballast Nedam Infra een garage voor 350 auto's gaat verhuren.

In het West-Brabantse Willemstad heeft Ballast Nedam Infra een plan geïnitieerd om het havenfront te ontwikkelen, waarbij de nadruk komt te liggen op waterrecreatie en watergebonden bedrijvigheid, en daarnaast op horecaontwikkelingen. Begin 2006 zal een nieuwe jachthaven worden gerealiseerd en in gebruik genomen, waarna de verdere omgeving kan worden ontwikkeld.

Waterinfrastructuur

Eind 2005 wist Ballast Nedam Infra de volgende opdracht zeker te stellen: een LPG-steiger voor Vopak ontwerpen en realiseren. Met zijn 650 meter wordt dit de langste steiger in de Rotterdamse haven. Hiernaast wordt in 2006 gestart met de realisatie van een Roll-on / Roll-off (RoRo) kademuur voor Norfolk Line in Vlaardingen.

In Ghana realiseert Ballast Nedam Infra ongeveer 4 600 nieuwe aansluitingen op het waterleidingnetwerk, waarmee naar schatting 100 000 mensen worden aangesloten op drinkwater. De hiermee gemaakte investering voorziet de komende vijftien jaar in de vraag naar drinkwater in de regio. Daartoe voeren we onder meer de volgende werkzaamheden uit: een bestaande drinkwaterzuivering wordt gerenoveerd en uitgebreid, een nieuwe drinkwaterzuivering wordt gebouwd, ongeveer 50 km distributieleidingen wordt gelegd, en er wordt een elektriciteitsvoorzieningsnet aangelegd voor de nieuwe drinkwaterzuiveringinstallatie. Dit project kan worden gerealiseerd met financiering door de Nederlandse overheid.

Industriebouw

In een joint venture met Turner Pharmaceutical realiseert Ballast Nedam Infra de uitbreiding van Centocor BV (een dochter van Johnson & Johnson) in Leiden.

Ballast Nedam Infra werkt in Amsterdam in het project AVI aan de uitbreiding van een afvalverwerkingsbedrijf. Het betreft een groot en complex 'betonzwaar' project.

Medio 2005 tekende Ballast Nedam Infra samen met Vestas het contract met NoordzeeWind om het eerste Nederlandse windmolenpark in de Noordzee te bouwen. Dit windmolenpark bestaat uit 36 windmolens, 10 tot 18 kilometer uit de kust bij Egmond aan Zee, en moet in 2006 worden gerealiseerd. De windturbines moeten in totaal 100 megawatt aan stroom gaan leveren. Ballast Nedam Infra levert de engineering en realisatie van de fundaties, installatie van de masten en turbines, en het projectmanagement. Om dit project te realiseren zullen we gebruikmaken van ons hefschip de Svanen, dat een hefcapaciteit heeft tot 8 700 ton.

Infra Consult + Engineering

Ballast Nedam beschikt over een eigen multidisciplinair ingenieursbureau: Infra Consult + Engineering. Dit bureau levert advies- en ontwerp-diensten in alle fasen van bouwprojecten. Daarnaast levert Infra Consult + Engineering diensten op de externe markt.

Prefabbeton

Ballast Nedam Infra heeft een sterke positie op het gebied van prefabbeton. De betonfabrieken in Bergen op Zoom en Kootstertille ontwerpen en produceren klantspecifieke prefabelementen en heipalen. Het gaat hierbij om zowel lichte als zware elementen, die geleverd worden aan de inframarkt, de woningbouwmarkt en de utiliteitsbouwmarkt. In 2005 zijn op diverse productielocaties zowel investeringen als desinvesteringen gedaan om de producten beter af te stemmen op de behoefte op de inframarkt. Na een periode van moeilijke marktomstandigheden is in 2005 op de prefabbetonmarkt langzaam herstel waarneembaar, dat naar verwachting zal doorzetten in 2006. Toonaangevende projecten in 2005 zijn de leveringen van liggers aan de Beatrixlaan in Den Haag en tribune-elementen voor het Euroborgstadion in Groningen. Ook de benodigde elementen voor het nieuwe ADO-stadion in Den Haag zullen uit een Ballast Nedamfabriek afkomstig zijn.

Grondstoffen

Ballast Nedam Infra heeft een sterke strategische grondstoffenpositie. Naast de concessies in Nederland heeft Ballast Nedam Infra ook concessies in België en Noorwegen. We werken er continu aan onze grondstoffenpositie te versterken.

Vooruitzichten

De plannen van de overheid op het gebied van investeringen in de infrastructuur stemmen positief. Doelstelling is om diverse verkeers-knelpunten op te lossen, en daarmee de mobiliteit te verbeteren. In de rijksbegroting is het accent in het beleid verlegd van aanleg naar meer beheer en onderhoud. De verwachting is dat de jaarlijkse uitgaven aan rijkswegen tot 2008 substantieel verhoogd zullen worden.

Het Rijk heeft in de Nota Mobiliteit als doelstelling opgenomen om het hoofdwegennet in 2010 met bijna 10 procent uit te breiden ten opzichte van het jaar 2000. Deze capaciteitsuitbreiding is echter onvoldoende om de groei van het verkeer op te vangen. Naar verwachting zal dit extra aanbod van verkeer opgevangen moeten worden door diverse maatregelen, waaronder beprijzing, om de beschikbare capaciteit beter te benutten.

Het achterstallig onderhoud zal in 2006 en 2007 worden aangepakt met het project KOSMOS. Het totale budget voor deze projecten ligt tussen de 330 en 390 miljoen euro. Het doel van het project is om projecten uit te voeren met maximale inzet van de markt, en de werkzaamheden te verrichten met minimale verkeershinder. Ballast Nedam heeft de hiervoor benodigde kennis en kunde in huis.

Het rijksprogramma Fileplan ZSM werkt er onder meer aan de capaciteit tijdens de spits te vergroten en de doorstroming te bevorderen. Dit leidt in de eerste fase tot en met 2006 tot ruim 300 kilometer extra spits- en plusstroken.

Het werkvolume van Ballast Nedam zal in de komende paar jaar minder bestaan uit grote langlopende projecten. Gegeven onze ervaring in 2005 is Ballast Nedam Infra echter goed in staat om ook op de minder grote en complexe werken haar concurrentiepositie te verzilveren.

Ballast Nedam Infra gaat ervan uit dat de prefabbetonmarkt zich verder zal normaliseren, maar dat dit niet snel zal gaan. Wij houden er daarom rekening mee dat de resultaten onder druk blijven staan. De grondstoffenmarkt toont een positief beeld.

De orderportefeuille voor het komende jaar is goed gevuld. Voor 2006 verwachten we dat het resultaat verder zal verbeteren.



Het Souterrain in Den Haag is in de categorie constructies in de waterbouw bekroond met de Betonprijs 2005. Ballast Nedam Infra maakte deel uit van de combinatie, die de in oktober 2004 geopende tramtunnel heeft gebouwd. De jury was van mening dat het project in zijn oorspronkelijk bedoelde vorm is opgeleverd, ondanks de problematiek, die zich in de uitvoeringsfase heeft voorgedaan.

Uit het juryrapport: "Het ontwerp van architect Rem Koolhaas heeft een allure die nog niet eerder ondergronds is vertoond; ruimtelijk, open en licht. De vormgeving van de stations en parkeergarage kan zich meten met de internationale top, en geeft een belangrijke impuls aan de aandacht voor ondergrondse architectuur in Nederland en daarbuiten."

Wonen

De totale ontwikkeling van Courtine den Haan in Gorinchem omvat 134 appartementen en 39 herenhuizen. Het project aan de vestingwal combineert de voordelen van de stad met een prachtige groene omgeving. De tweede fase gaat binnenkort in verkoop.



Pavane, Zoetermeer



Klooster Overbunde, Bunde



Palazzo Boterdiep, Groningen

Bouw en Ontwikkeling

x € 1 000 000	2005	2004	NL GAAP			
			2004	2003	2002	2001
Omzet	658	524	524	546	539	570
Orderportefeuille	503	568	568	455	559	463
EBITDA	38	24	24	23	21	23
EBITA	35	21	21	19	17	20
EBIT	35	21	20	18	16	19
EBIT / omzet	5,3%	4,0%	3,8%	3,3%	3,0%	3,4%
Werkzaam vermogen	4	(29)	(32)	(12)	(8)	(27)
Gemiddeld aantal medewerkers	1 622	1 728	1 728	1 908	2 020	1 863

Markt

Er is een nieuw elan ontstaan in de ontwikkelende bouw en dat schept vertrouwen voor de toekomst. De concurrentie neemt toe, maar daarmee ook de mogelijkheid om te concurreren op innovatie en creativiteit. Na een periode van het ontwikkelen van uitleglocaties wordt de ontwikkeling van complexe integrale projecten, zoals de binnenstedelijke herontwikkeling, steeds belangrijker. Mede hierdoor groeit de behoefte aan conceptuele oplossingen. Publieke opdrachtgevers zoeken naar nieuwe vormen om met private partijen samen te werken en betrekken private partijen eerder in de planvormingfase. Wij constateren meer vraag naar totaaloplossingen (inclusief beheer, exploitatie en onderhoud). Design-Build-Finance and Maintaincontracten (DBFM-contracten) lijken onder grote politieke druk van de grond te komen.

Woningbouw

Na jaren van teruggang is de bouw van woningen in Nederland in het afgelopen jaar weer licht (met 2,3 procent) gestegen. Deze stijging is echter gering in relatie tot het grote tekort aan woningen (circa 450 000 op een totaal van circa 7 miljoen). Het tekort aan nieuwbouwlocaties is hiervan mede de oorzaak. Ook de traagheid van overheidsprocedures en de geringe doorstroming in de markt voor koopwoningen dragen bij aan het tekort. De structurele tendens dat de bouw van nieuwe woningen verschuift naar het duurdere segment zal zich voorlopig voortzetten. Gezien de ambities van de overheid en het grote stuwmeer van vraag naar woningen, is de woningbouwmarkt voor Ballast Nedam de belangrijkste groeifactor voor de komende jaren.

Onderhoud en facility management

Woningbouwcorporaties en institutionele beleggers richten zich in toenemende mate op hun kernactiviteiten en besteden onderhoudsdiensten uit. De markt voor technisch onderhoud groeit en ontwikkelt zich dan ook naar het bredere facilitaire beheer en een integraal dienstenpakket.

Utiliteitsbouw

De markt voor kantoorruimte kampt onverminderd met een groot overaanbod. Het streven om structureel leegstaande verouderde kantoren te verbouwen tot woningen zal weinig soelaas bieden voor de meeste kantoren. Het is een reële optie deze panden af te waarden, te slopen en te herontwikkelen.

Sinds kort groeit het aantal kantoorbanen. Voor deze stijging, die zich de komende jaren zal voortzetten, is jaarlijks gemiddeld 1 000 000 m² tot 1 500 000 m² aan nieuwe of gerenoveerde kantoorruimte nodig. In de andere sectoren van de utiliteitsbouw zien we een duidelijke groei.

In de zorgsector worden, mede door het proces van privatisering, initiatieven ontwikkeld die de bouwnijverheid grote kansen bieden.

Maar ook in de onderwijssector constateren wij dat scholen zich van elkaar willen onderscheiden met een eigen identiteit, door gebouwen die - goed geoutilleerd - zijn ontwikkeld en gebouwd voor de toekomst.

De markt voor vrijetijdsbesteding blijft stabiel.

Op het gebied van winkelcentra is de houding afwachtend, mede door de prijzenoorlog van de grote winkelketens. Interessant is de markt voor de detailhandel, maar deze is zeer locatiegebonden.

Betonfabrieken

De markt van onze betonfabrieken in Weert en Coevorden is sterk concurrerend. Door hoogwaardig maatwerk in betonelementen op een efficiënte wijze te leveren, hebben de BNBO-betonfabrieken een stabiele, winstgevende positie in de markt verworven.

Strategie

De divisie Bouw en Ontwikkeling (BNBO) richt zich in haar marktbenadering op de gehele waardeketen: ontwikkelen, bouwen, exploiteren en facilitair beheer. BNBO heeft daarvoor drie businessunits: Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij (BNO), Ballast Nedam Bouw (BNB) en BNBO Beton.

BNBO richt de focus op een beperkt aantal product-/marktcombinaties. Per focusgebied kunnen we daarbij verschillende methodes volgen. Hierbij denken we aan:

1. grootschalige en/of complexe bouw- en infrastructuurprojecten op basis van een-op-eencontracten of bouwteamaanbestedingen;
2. langjarige onderhoudscontracten op basis van prestaties; (Relaties met woningcorporaties aantrekken en verbeteren);
3. projectontwikkeling: naast opstalontwikkeling ook conceptontwikkeling;
4. full service contracting voor integrale projecten. Het is een product op zichzelf om technische en bestuurlijk complexe projecten tot realisatie te brengen;
5. DBFM-contracten;
6. de stadionformule internationaal verder commercieel benutten;
7. voortdurend focussen op projectontwikkeling.

Ontwikkeling

Projectontwikkeling is een van de speerpunten van Ballast Nedam. De groei in dit segment zal worden gerealiseerd door strategische grondposities te verwerven en mogelijk door een middelgrote ontwikkelaar of portefeuille over te nemen. Hierdoor zal Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij in een aantal gedefinieerde kerngebieden sterker vertegenwoordigd zijn.

We blijven ook grond aankopen. In 2005 is het volume aan grondposities gestegen naar 587 hectare (2004: 520 hectare).

Realisatie

De businessunit Ballast Nedam Bouw (BNB) is gericht op een efficiënt bouwproces. BNB heeft landelijke dekking door negen regionale bouwbedrijven en kan daardoor effectief inspelen op de regionale en lokale marktbehoeften.

Daarnaast bezit BNB een landelijk opererend bouwbedrijf 'Speciale Projecten', dat gespecialiseerd is in de planontwikkeling, engineering en uitvoering van grootschalige en complexe projecten.

Mede doordat de regionale markt, vooral voor woningbouw en grootschalige en complexe projecten, aantrekt, is de omzet voor 2006 grotendeels in portefeuille.

Bouwborg

De omzet van het landelijk opererende faciliterende dienstverlenende bedrijf Bouwborg, dat regionaal gevestigd is, is in 2005 aanzienlijk gegroeid. Door langlopende contracten te sluiten met onder andere woningbouwcorporaties en institutionele beleggers over het hele land worden dagelijks in totaal circa 20 000 woningen en gebouwen zowel bouwkundig als technisch onderhouden.

Beton

De eerder ingezette organisatorische integratie van de beton- en bouwbedrijven heeft geleid tot succes: de marges zijn hoger en de omzet is uitgebreid. Dit beleid zal onverkort worden doorgezet.

Gang van zaken

De divisie Bouw en Ontwikkeling (BNBO) heeft in 2005 een fors hoger resultaat gerealiseerd dan in 2004. BNBO kijkt dan ook met tevredenheid op 2005 terug. Zo nam het aantal woningen in aanbouw met ruim 20 procent toe. De orderontvangst ontwikkelde zich goed. In 2005 hebben we een aantal grote meerjarige raamcontracten (bijvoorbeeld Almere Poort, Spoorzone Delft) getekend, die nog niet in de orderportefeuille zijn verwerkt. Deze trend heeft zich ook in het eerste kwartaal van 2006 doorgezet. De divisie is dan ook positief gestemd over de nabije toekomst.

Woningbouw in aantallen**2005****2004****In aanbouw (beginstand)**

Opdracht derden	1 266	1 427
Eigen ontwikkeling	670	702
	1 936	2 129

Gestart

Opdracht derden	827	1 262
Eigen ontwikkeling	640	634
	1 467	1 896

Opgeleverd

Opdracht derden	591	1 423
Eigen ontwikkeling	486	666
	1 077	2 089

In aanbouw (eindstand)

Opdracht derden	1 502	1 266
Eigen ontwikkeling	824	670
	2 326	1 936

Ontwikkeling

BNO bezit met 587 hectare een ontwikkelpotentieel van ruim 10 500 woningen, 380 000 m² kantoorruimte en 190 000 m² overige commerciële ruimten. In 2005 is het ontwikkelpotentieel uitgebreid met circa 12 procent. In 2005 hebben we een aantal interessante grondposities verworven in de provincies Noord-Brabant, Gelderland, Overijssel, Noord- en Zuid-Holland en Zeeland. Het gaat hierbij om een mix van posities in eigendom, met afnameplicht, optiecontracten en bouwrechten.

De omzet uit eigen ontwikkeling bedraagt in 2005: 30 procent van de bouw- en ontwikkelomzet (in 2004 was dat nog 20 procent).

Overname Hollestelle Vastgoed Ontwikkeling

BNBO heeft de overname van Hollestelle Vastgoed Ontwikkeling B.V. per 7 maart 2005 succesvol afgerond. Deze overname past in de strategie van BNBO om de activiteiten in het noorden van het land uit te breiden. De projecten in portefeuille zullen in 2006 een positieve bijdrage gaan leveren aan het resultaat.

Kantorencomplex Admiraal 1 en 2

Ballast Nedam heeft in het verslagjaar Admiraal 1 tezamen met de nieuwbouw van het hoofdkantoor van Ballast Nedam (Admiraal 2) in verhuurde staat verkocht aan een belegger.

Philips Business Innovation Center te Nijmegen

Het Philips Business Innovation Center te Nijmegen is hét kenniscentrum voor de ontwikkeling en productie van semiconductors. Het programma van fase 1A bevat circa 24 000 m² b.v.o. (bruto vloeroppervlak) kantoren, verdeeld over 18 bouwlagen en een parkeergarage in twee lagen voor ongeveer 600 parkeerplaatsen.

Het programma voor fase 1B bestaat uit een conferentiecentrum, een hotelaccommodatie met ongeveer 60 kamers, circa 40 appartementen en diverse winkels, fitnessruimte, et cetera.

Het ontwerp is van architectenbureau Mecanoo uit Delft. Vooral de kantoorstoren is erg markant; het gebouw heeft een knik van 7,2 m, verdeeld over 8 bouwlagen met daarbovenop de overige tien bouwlagen, die weer verticaal staan. De totale hoogte van de toren inclusief de onderliggende parkeergarage is circa 80 m vanaf het maaiveld. In december 2005 werd het hoogste punt bereikt en de oplevering van fase 1A staat gepland voor eind 2006. Philips Semiconductors is de hoofdhurder van het gebouw.

Almere Poort

De ontwikkelingscombinatie BNO/BAM heeft in het eerste kwartaal van 2005 een raamovereenkomst getekend met de gemeente Almere om het Olympiakwartier te ontwikkelen. Dit is het centrumgebied van het nieuwe stadsdeel Almere Poort. Naast zo'n 900 appartementen/woningen en ruim 100 000 m² kantoren, krijgt het Olympiakwartier diverse voorzieningen. De totale omzet bedraagt circa 1 miljard euro over ongeveer tien jaar.

Spoorzone Delft

Begin 2005 heeft BNO met NS Vastgoed een contract gesloten om circa 1 300 woningen en 25 000 m² kantoren te ontwikkelen. Dit gebeurt over een periode van tien jaar en hangt samen met de bouw van de spoortunnel. Bij de start van de bouw van de tunnel in 2007 zullen de eerste bouwrijpe kavels in 2008 afgenomen worden. In totaal gaat het om een ontwikkelpotentieel van circa 350 miljoen euro.

Stedelijke herstructurering Laakhaven, 's Gravenhage

Een consortium, bestaande uit BNO, Matser en Kristal heeft in het tweede kwartaal van 2005 een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de gemeente Den Haag. Het consortium gaat zich bezighouden met de stedelijke herstructurering van het gebied Laakhaven-west. Het project omvat circa 800 woningen en 15 000 m² bedrijfsruimten. De omzet voor dit project is 175 miljoen euro en wordt in 2007 gerealiseerd.

Joint venture met TCN: abl2

BNBO en vastgoedontwikkelaar en -beheerder TCN Property Projects B.V. hebben in het verslagjaar een joint venture opgericht om gezamenlijk (vooral pps-) projecten te verwerven en uit te voeren op het gebied van integrale gebiedsontwikkeling. In deze joint venture, die abl2 is genoemd, nemen beide partijen deel voor 50 procent. De joint venture bundelt gespecialiseerde kennis, creativiteit en uitvoeringsdeskundigheid vanuit de twee moederbedrijven. De joint venture heeft onder andere als doel om projecten te genereren vanaf het eerste initiatief tot en met het uiteindelijke gebruik. Abl2 kan daarbij publieke taken overnemen en wil zo nodig risicodragend deelnemen en resultaatgaranties verstrekken.

Voetbalstadions

Wij hebben een goede reputatie als deskundige in de ontwikkeling en realisatie van voetbalstadions. Afgezien van verzoeken voor hulp om in het buitenland stadions te ontwikkelen en te realiseren - vooral op basis van procesmanagement - hebben wij in 2005 het voetbalstadion voor FC Groningen opgeleverd.

Eind 2005 is de eerste paal geslagen voor het nieuwe voetbalstadion voor ADO Den Haag. De Raad van State heeft op 18 januari 2006 uitspraak gedaan over de toepassing van de wetgeving voor de luchtkwaliteit en toestemming gegeven om dit toonaangevende project in de holte van het Prins Clausknooppunt te realiseren.

Begin januari 2006 werd bekendgemaakt dat BNBO, samen met FC Dordrecht en Van der Valk Hotels, een haalbaarheidsonderzoek zal doen naar een nieuw voetbalstadion, gecombineerd met een hotel met 186 kamers, een congrescentrum en een casino. Verder zijn we van plan om voor het huidige terrein van FC Dordrecht een stedenbouwkundige studie te verrichten.

De Coopvaert, Rotterdam

Met zijn hoogte van 104 meter is de Coopvaert de nieuwste skylinemarker van Rotterdam. Op een oppervlakte van nog geen 700 m² worden in deze woontoren 124 appartementen gerealiseerd. Verder zit in dit complex 2 200 m² aan kantoorruimte en 250 m² horeca. Met een paaldiepte van 64 meter is hier een Nederlands diepterecord gevestigd.

Kunstlinie, Almere

In het Weerwater te Almere wordt hard gewerkt aan de Kunstlinie, het theater- annex kunstencentrum, dat in de zomer van 2006 gereed zal zijn. Het gebouw is een schepping van Kazuyo Sejima, medeoprichtster van het Tokiose architectenbureau SANAA, dat onder meer ook het Museum for Modern Art in New York heeft ontworpen.

SIR 55, Amstelveen

Met de landelijke organisatie SIR 55 en de gemeente Amstelveen is een contract gesloten om 54 levensloopbestendige koopappartementen (met ondergrondse parkeergarage) te realiseren in Amstelveen. De Stichting Initiatieven Realisatie 55+ Woningbouw bestaat al sinds 1987 en heeft inmiddels enige tientallen projecten met seniorenwoningen gerealiseerd.

Woonzorgcomplex 'Dock van Delft', Delft

Het unieke woonzorgcomplex 'Dock van Delft' krijgt in totaal 129 woningen, 111 parkeerplaatsen en 3 300 m² bvo bedrijfsruimte. Het bijzondere van dit complex is dat er zowel sociale huurwoningen als koopwoningen als vrijesectorwoningen in komen. Er wordt bij de ontwikkeling, de indeling en bouw geen onderscheid gemaakt tussen huurders en kopers. Dat geldt ook voor de zorgondersteuning die op afroep beschikbaar wordt gesteld. Dit complex is een initiatief van de corporatie Vidomes en de zorgleverancier PCVB en is mede ontwikkeld door Ballast Nedam Bouw.

New Babylon, 's Gravenhage

Het project New Babylon gaat in 2006 van start. Het behelst de bouw van 330 huur- en koopappartementen, verdeeld over twee woontorens van 100 en 140 meter hoog. Naast de woontorens zullen drie kantoorvleugels gerealiseerd worden om en over het bestaande Babyloncomplex heen. Deze vleugels zorgen in totaal voor 32 000 m² extra kantoorruimte. Verder omvat het project de verbouw en nieuwbouw van commerciële ruimtes op de begane grond en de eerste verdieping met circa 16 700 m² bvo en doordat de bestaande parkeergarage wordt geüpgraded.

Toren NS Vastgoed, Rotterdam

BNBO start in april 2006 met de bouw van deze 75 meter hoge toren, waarin 89 woningen zullen komen.

Scholen

Als eindverantwoordelijke voor het hele realisatietraject en op basis van Design & Buildcontracten hebben we de volgende scholen recent gerealiseerd of in aanbouw genomen. Het Roc Teleport in Amsterdam is opgeleverd. Het Trinitas College in Heerhugowaard en de Avans Hogeschool in Breda zijn in aanbouw. In 2006 starten we met de bouw van het Mondriaan College in Den Haag.

Orbis Medical Park, Sittard

Het Orbis Medical Park omvat het nieuwe Maaslandziekenhuis, het Prins Claus Centrum, een Zorgboulevard en het Centrum voor Revalidatie en Herstel. De totale kosten van dit in combinatie te bouwen project zullen circa 160 miljoen euro bedragen.

Ensemble Westraven, Utrecht

De Rijksgebouwendienst heeft aan de combinatie Ballast Nedam/BAM opdracht gegeven voor het project Ensemble Westraven. Het project ligt op een zichtlocatie vlakbij het knooppunt Oudenrijn en omvat de renovatie van het Rijkskantorengedouw Westraven (het hoge kantoorgebouw bij de kruising tussen het Amsterdam-Rijnkanaal en de A12 tussen Utrecht en Arnhem) en de bouw van nieuwe lage kantoorvleugels.

H-Pier, Schiphol

Op 17 februari 2005 zijn de eerste palen geslagen voor Schiphols nieuwe H-pier om het toenemende point-to-pointverkeer beter te kunnen bedienen. Conform afspraak kon de nieuwe pier op 1 november 2005 in gebruik worden genomen. Vanaf de start van het ontwerp tot de ingebruikname heeft dit project precies één jaar geduurd.

Leegstandsrisico

Aan het eind van 2005 waren in heel Nederland nog zeven opgeleverde woningen onverkocht en moest nog circa 4 000 m² opgeleverde kantoorruimte worden verhuurd.

Vooruitzichten

BNBO ziet de komende jaren met vertrouwen tegemoet. Dat vertrouwen is gebaseerd op de omvang en de kwaliteit van de orderportefeuille en de positieve vooruitzichten vooral voor de woningbouwmarkt in de komende periode. Het operationele resultaat zal verder groeien.



De Gelderse prijs voor ruimtelijke kwaliteit 2006 ging aan bedrijventerrein IJsseloord 2 in Arnhem voorbij. Maar de derde plaats werd gemotiveerd met lovende woorden in het juryrapport: "Het lelijke eendje is uitgegroeid tot een mooie zwaan. Een vervuild terrein dat na grondige sanering is omgetoverd tot een businesspark waar de kwaliteit vanaf straalt." Die kwaliteit wordt bereikt door parkmanagement van een representatieve, strategisch gelegen zichtlocatie met uiterst moderne voorzieningen. De ecologische zone tussen het terrein en de IJssel versterkt het parkachtige karakter van IJsseloord 2. In 2005 kozen ook waterbedrijf Vitens en de GIBO Groep deze locatie als vestigingsplaats voor hun hoofdkantoren.

Werken

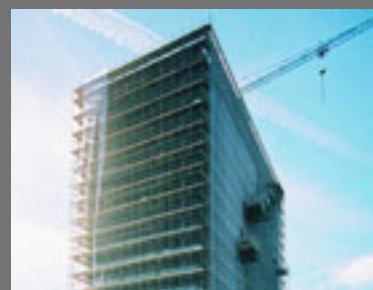
Een goede werkomgeving is belangrijk. Dat uitgangspunt hanteren we bij het ontwikkelen, bouwen en beheren van vastgoed. Natuurlijk doen we ook het gebouwbeheer en het facility management van onze gebouwen zelf; begin 2006 is daar Admiraal II bijgekomen.



Admiraal II, het nieuwe hoofdkantoor van Ballast Nedam in Nieuwegein.



Prinsenhof is een opvallende vernieuwing in het centrum van Den Haag.



Ensemble Westraven in Nieuwegein ondergaat een ingrijpende facelift.

Facility management en Asset management

Facility management

Markt

De markt voor facilitaire dienstverlening en vastgoedbeheer in Nederland bedraagt circa 40 miljard euro per jaar, en groeit sinds een aantal jaren gestaag. Er is een duidelijke trend waarneembaar dat bedrijven en instellingen zich meer op hun primaire processen concentreren en daarom alle facilitaire zaken en gebouwbeheer uitbesteden.

Een andere ontwikkeling is dat het steeds belangrijker wordt om facility management te kunnen aanbieden in combinatie met vastgoedbeheer. Beide disciplines raken steeds verder verweven. Daarnaast worden werkplekplanning en ruimtebeheer steeds belangrijker en biedt deze combinatie ook voordelen in de gebruiks- en exploitatiefase van pps-projecten.

Ballast Nedam Services (BNS) heeft op dit terrein een uitstekende positie. Als een van de weinige bedrijven combineert BNS facility management al sinds jaar en dag met vastgoedbeheer. De verwachting is dat de ontwikkelingen in de markt de komende jaren in toenemende mate kansen zullen bieden aan bedrijven die een compleet facilitair dienstenpakket kunnen combineren met integraal management van gebouwen.

Strategie

BNS profileert zich als specialist in total facility management. BNS is een regieorganisatie die zelf geen diensten uitvoert, maar facilitaire diensten en vastgoedbeheer managet, inclusief contractbeheer en financieel beheer. Uitgangspunt is full-service dienstverlening. Dat betekent dat een compleet scala aan diensten wordt aangeboden, die modulair zijn opgebouwd en waarmee voor elke opdrachtgever een dienstenpakket op maat wordt samengesteld. BNS richt zich op bedrijven, overheidsinstellingen en bouwverenigingen die hun facilitaire zaken en/of vastgoedbeheer willen uitbesteden.

Een van de belangrijkste strategische speerpunten van Ballast Nedam is om meer betrokken te worden in de totale waardeketen van projecten. Daarom besteedt BNS veel aandacht aan de samenwerking met de divisies van Ballast Nedam, waarbij we ons zowel op de voorkant als de achterkant van het bouwproces richten.

BNS hecht ook veel belang aan een goede relatie met haar (diensten)leveranciers en investeert tijd in instructie en overleg. De ervaring leert dat leveranciers hierdoor beter presteren, wat de toegevoegde waarde van BNS verhoogt.

Gang van zaken

De activiteiten van BNS zijn uitgebreid, en in dat kader zijn onze bedrijfsprocessen in het afgelopen jaar geoptimaliseerd. Zo zijn we begonnen een geavanceerd Facilitair Management Informatie Systeem te ontwikkelen, dat begin 2006 het huidige systeem zal vervangen. Een van de kenmerken is, dat de controle en meetbaarheid van prestaties en kwaliteit sterk zijn verbeterd.

Behalve dat de activiteiten voor externe opdrachtgevers zijn uitgebreid, is ook de samenwerking met de werkmaatschappijen van Ballast Nedam divisies vorig jaar goed op gang gekomen. BNS is inmiddels betrokken bij een aantal projecten waar vastgoedbeheer en facility management aan te pas komen.

Vooruitzichten

De vraag naar facility management en efficiënt beheer van vastgoed zal naar verwachting toenemen. Er liggen daarom voor BNS voldoende kansen om de specialistische kennis en ervaring op dit terrein commercieel in te zetten. BNS kijkt in dit verband ook naar ontwikkelingen in specifieke marktsegmenten. Een voorbeeld hiervan is de zorgsector. Doordat deze sector steeds verder geliberaliseerd wordt, wordt ze volledig verantwoordelijk voor de financiering van haar vastgoed. Dit heeft grote gevolgen voor de bouw en inrichting van zorginstellingen en ook voor de facilitaire dienstverlening. BNS wil hier de komende jaren een rol in gaan spelen. De intensieve samenwerking met de divisies van Ballast Nedam biedt hierbij een grote toegevoegde waarde.

Asset management

Deze businessunit van Ballast Nedam ontwikkelt en beheert het 'four seasons' Kicking Horse Mountain Resort in British-Columbia (Canada). De bezoekersaantallen ontwikkelen zich positief.

Het project in Palm Beach (Verenigde Staten) voor de bouw van een basculebrug is afgerond.

In Saudi-Arabië vervolgt Ballast Nedam zijn onderhoudsactiviteiten op de door ons aangelegde vliegvelden.

Financiële resultaten

Omzet en EBIT

Omzet

x € 1 000 000	2005	2004	NL GAAP			
			2004	2003	2002	2001
Infrastructuur	541	522	522	603	647	646
Bouw en Ontwikkeling	658	524	524	546	539	570
	1 199	1 046	1 046	1 149	1 186	1 216
Overig	7	118	118	470	1 121	1 110
Totaal	1 206	1 164	1 164	1 619	2 307	2 326

De omzet bedroeg 1 206 miljoen euro ten opzichte van 1 164 miljoen euro in 2004. De omzet van de Nederlandse divisies steeg met 15% tot 1 199 miljoen euro. Deze stijging maakte de daling van de omzet van Overig als gevolg van de afbouw van de internationale activiteiten meer dan goed.

EBIT

x € 1 000 000	2005	2004	NL GAAP			
			2004	2003	2002	2001
Infrastructuur	14	11	11	8	10	21
Bouw en Ontwikkeling	35	21	20	18	16	19
	49	32	31	26	26	40
Overig	(11)	3	(12)	(26)	(148)	(63)
Totaal	38	35	19	-	(122)	(23)

Het operationele resultaat van de Nederlandse divisies steeg fors met 53% tot 49 miljoen euro.

Het totale operationele resultaat is toegenomen van 35 miljoen euro in 2004 tot 38 miljoen euro in 2005. Voor een zinvolle vergelijking dient te worden vermeld, dat in de categorie Overig in 2004 een eenmalig positief effect van 10 miljoen euro optrad.

In de post Overig van 11 miljoen euro negatief zijn verder de holdingkosten en de afwikkeling van internationale projecten opgenomen

In het operationele resultaat van Overig was in 2004 nog een drietal eenmalige posten begrepen met een per saldo positief resultaat van 10 miljoen euro. Dit betrof het eenmalige effect van 10 miljoen euro positief van de gewijzigde pensioenregeling, een hoog positief operationeel resultaat van 18 miljoen euro van Bouw Internationaal als gevolg van het positief afronden van een aantal grote projecten en een genomen voorziening van 18 miljoen euro voor de consequenties van de NMa procedures.

Marge

	2005	2004	NL GAAP			
			2004	2003	2002	2001
Infrastructuur	2,6%	2,0%	2,1%	1,3%	1,5%	3,3%
Bouw en Ontwikkeling	5,3%	4,0%	3,8%	3,3%	3,0%	3,4%
	4,1%	3,0%	3,0%	2,3%	2,2%	3,3%
Overig	-	3,0%	-10,3%	-5,5%	-13,2%	-5,7%
Totaal	3,2%	3,0%	1,6%	0,0%	-5,3%	-1,0%

De marge van de Nederlandse divisies steeg van 3,0% in 2004 tot 4,1%.

De marge voor het geheel bedroeg 3,2%. Dit is een aanzienlijke operationele verbetering ten opzichte van de genormaliseerde marge in 2004. Zonder rekening te houden met het eenmalige positieve effect van 10 miljoen euro bedroeg de marge 2,1% in 2004.

Nettoresultaat

Nettoresultaat

x € 1 000 000	2005	2004	NL GAAP			
			2004	2003	2002	2001
EBIT	38	35	19	-	(122)	(23)
Rentebaten en -lasten	(10)	(11)	(4)	(6)	(13)	(9)
Resultaat voor belastingen	28	24	15	(6)	(135)	(32)
Belastingen	(8)	(11)	(7)	52	(8)	(18)
Nettoresultaat	20	13	8	46	(143)	(50)

Het resultaat voor belastingen steeg met 4 miljoen euro van 24 miljoen euro in 2004 tot 28 miljoen euro in 2005. Deze stijging was het gevolg van het 3 miljoen hogere operationele resultaat (2004: 35 miljoen euro) en de 1 miljoen lagere rentelasten (2004: 11 miljoen euro).

Het nettoresultaat steeg met 54% van 13 miljoen euro in 2004 tot 20 miljoen euro. Deze toename betrof het 4 miljoen euro hogere resultaat voor belastingen en de 3 miljoen euro lagere belastinglasten.

De belastinglasten bedroegen 8 miljoen euro. De effectieve belastingdruk in 2005 van 28,6% was lager dan het geldende nominale tarief van 31,5%. De verklaring ligt in het feit dat de belastingbaten van de additioneel tot waardering gebrachte compensabele verliezen hoger was dan het effect van de niet in 2005 binnen de fiscale eenheid verrekenbare resultaten en de belastinglast als gevolg van de afwaardering van de uitgestelde belastingvordering door de tariefsverlagingen voor de komende jaren in Nederland. Ballast Nedam beschikte eind 2005 over 122 miljoen euro (2004: 137 miljoen euro) aan onbeperkt verrekenbare fiscaal compensabele verliezen in Nederland. Deze zijn volledig tot waardering gebracht. De uitgestelde belastingvordering bedroeg 36 miljoen euro (2004: 42 miljoen euro).

Indien de in 2006 verwachte liquidatie van Ballast Plc plaatsvindt, kan ongeveer 115 miljoen euro worden toegevoegd aan de onbeperkt verrekenbare fiscaal compensabele verliezen in Nederland.

Orderportefeuille

Orderportefeuille

x € 1 000 000	2005	2004	NL GAAP			
			2004	2003	2002	2001
Infrastructuur	557	340	340	484	557	665
Bouw en Ontwikkeling	503	568	568	455	559	463
	1 060	908	908	939	1 116	1 128
Overig	4	63	63	107	717	1 361
Totaal	1 064	971	971	1 046	1 833	2 489

De orderportefeuille van de Nederlandse divisies steeg met 17% tot 1 060 miljoen euro. De totale orderportefeuille steeg minder: met 10% van 971 miljoen euro in 2004 tot 1 064 miljoen euro. Dit is het gevolg van de afbouw van de internationale activiteiten.

Vermogen en financiering

Het eigen vermogen bedroeg per eind 2005 124 miljoen euro (2004: 101 miljoen euro). De totale activa namen met 3% toe tot 847 miljoen euro (2004: 824 miljoen euro), waarbij de vaste activa met 57 miljoen euro daalden en de vlottende activa met 80 miljoen euro stegen.

De solvabiliteit steeg van 12% eind 2004 tot 15%. Het eigen vermogen nam met 23% meer toe dan de totale activa toenamen. Het werkzaam vermogen daalde van 78 miljoen euro in 2004 tot 74 miljoen euro.

De kasstroom bedroeg 31 miljoen euro negatief tegenover 22 miljoen euro positief over 2004. De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg 26 miljoen euro negatief (2004: 13 miljoen euro positief), de netto kasstroom uit investeringsactiviteiten bedroeg 39 miljoen positief (2004: 2 miljoen euro positief) en de kasstroom uit financieringsactiviteiten bedroeg 44 miljoen euro negatief (2004: 7 miljoen euro positief).

De uitgaande operationele kasstroom van 26 miljoen euro betrof met name de negatieve operationele kasstroom van 40 miljoen euro van Overig, bestaande uit de afbouw van de internationale activiteiten, de betalingen met betrekking tot de afhandeling van de NMa zaken en de holdingkosten.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten bedroeg 39 miljoen euro positief, bestaande uit 32 miljoen euro aan investeringen, 67 miljoen euro aan desinvesteringen en 4 miljoen euro aan ontvangen dividenden. De desinvesteringen betroffen hoofdzakelijk de verkoop van het bestaande gedeelte van het kantorencomplex in Nieuwegein. De investeringen in materiële vaste activa van 29 miljoen euro waren hoger dan de afschrijvingen van 18 miljoen euro en betroffen met name hogere investeringen dan afschrijvingen door Infrastructuur.

De netto liquide middelen daalden van 160 miljoen euro in 2004 tot 129 miljoen euro. Deze netto liquide middelen bestonden uit vrij beschikbare netto liquide middelen van 99 miljoen euro (2004: 88 miljoen euro) en uit proportioneel geconsolideerde netto liquide middelen van 30 miljoen euro (2004: 72 miljoen euro).

De daling van de langlopende leningen met 45 miljoen euro van 99 miljoen euro in 2004 tot 54 miljoen euro bestond uit enerzijds aflossingen van 55 miljoen euro (dit betrof grotendeels de aflossing met 49 miljoen euro van de lening voor het verkochte kantorencomplex in Nieuwegein en de aflossing met 5 miljoen euro van de lening van het pensioenfonds) en anderzijds uit de opname van leningen van 10 miljoen euro (betrof onder meer de opname van leningen van de proportioneel meegeconsolideerde pps-projecten van Infrastructuur).

De netto financieringspositie, bestaande uit de netto liquide middelen en de langlopende leningen inclusief het kortlopende deel, bedroeg 68 miljoen euro (2004: 56 miljoen euro overschot). Gedurende het jaar bestaat er een grotere financieringsbehoefte dan op jaareinde. De netto financieringspositie per halfjaar 2005 bedroeg dan ook 5 miljoen euro negatief (halfjaar 2004: 4 miljoen euro positief).

Stedelijke voorzieningen

Sinds 1804 is de Dominicanenkerk in Maastricht niet meer als kerk in gebruik. De uiteenlopende bestemmingen die het gebouw sindsdien heeft gehad, hebben het geen goed gedaan. Na restauratie van de 13^e eeuwse gotische kerk door Laudy wordt er een boekhandel in gevestigd.



Het Staringplein in Amsterdam beschikt over een geautomatiseerde, ondergrondse parkeergarage.



Tongelreep in Eindhoven herbergt het gloednieuwe nationaal zwembad.



Campus is een multifunctioneel kunst- en onderwijscomplex in Kerkrade.

Human resources

Management development

Management development is een onderdeel van het loopbaanbeleid, dat erop gericht is managementfuncties adequaat in te vullen. Managementpotentieel wordt gevolgd en begeleid. Daartoe kijken we zowel op de korte als de lange termijn naar mogelijkheden van doorstroom en opvolging. Jaarlijks bespreken de Raad van Bestuur en de divisiedirecteuren gezamenlijk de ontwikkelings- en opleidingsbehoeften en de doorstroommogelijkheden van de (potentiële) managers.

Opleidingen

Ballast Nedam heeft een corporate incompanyopleidingsprogramma, waarmee wordt voorzien in de individuele behoefte voor persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers. Het opleidingsprogramma versterkt en ontwikkelt niet alleen de vereiste capaciteiten van medewerkers, maar de incompanyopleidingen bevorderen bovendien de samenwerking, omdat medewerkers uit verschillende onderdelen elkaar hier treffen. Hiermee ontwikkelen we over de grenzen van de divisies heen één 'Ballast Nedamtaal'. De leden van de Raad van Bestuur treden als inleider, docent, of begeleider op bij diverse interne managementopleidingsactiviteiten.

Het incompanyopleidingsprogramma bestaat uit managementtrainingen, trainingen voor leidinggevendenden, trainingen om de persoonlijke vaardigheden te verbeteren, een leergang inkoopmanagement en computercursussen. Ruim 600 medewerkers hebben in 2005 deelgenomen aan een of meer incompanyopleidingen uit het opleidingsprogramma. Dit aantal is inclusief de deelnemers aan de introductiebijeenkomst voor nieuwe medewerkers, de informatiemiddag voor oudere medewerkers en de stagiairedag. Daarnaast zijn er, als aanvulling op het bestaande opleidingsprogramma, extra trainingen georganiseerd voor specifieke doelgroepen. Voorbeelden hiervan zijn trainingen op het gebied van schriftelijke communicatie, presentatietechnieken en beoordelings- en functioneringsgesprekken. In 2005 is het programma uitgebreid met inkoopmanagement. In totaal is circa 640 000 euro besteed aan out-of-pocketkosten voor opleidingen.

In het kader van managementtrainingen neemt Ballast Nedam deel aan de leergang BOSNO. Dit is een praktijkgerichte leergang gebaseerd op het concept 'action learning'. In BOSNO participeren Nederlandse bedrijven en instellingen zoals Ballast Nedam, Corus, Landelijke Politie, Holland Rail Consult, ministeries en de Belastingdienst.

Gevolgen van reorganisaties

Bij de bouwdivisies is op decentraal niveau de capaciteit waar nodig aangepast aan de veranderde marktvaart. In een beperkt aantal gevallen heeft dit geleid tot gedwongen ontslagen. Ballast Nedam had met de vakbonden een sociaal plan afgesproken voor gedwongen vertrek bij reorganisaties. Dit eindigde op 1 januari 2006. Nu wordt er overlegd om dit plan te verlengen. Per saldo (inclusief natuurlijk verloop) is het medewerkersbestand in 2005 met 95 verminderd.

Gewijzigde pensioenregeling

Per 1 januari 2005 heeft Ballast Nedam een gewijzigde pensioenregeling. Het karakter van de gewijzigde regeling is een collectieve beschikbare premieregeling. Hierbij wordt voor ieder jaar een vaste premie beschikbaar gesteld, die wordt belegd. De premie vermeerderd met de beleggingsopbrengsten vormt het vermogen waaruit de pensioenen worden betaald. In de gewijzigde regeling is opgenomen dat er in principe niet wordt geïndexeerd. Indexatie vindt alleen plaats als er voldoende middelen beschikbaar zijn. Het Pensioenfonds reserveert dus geen extra gelden om de voorwaardelijke aanspraken te verhogen. Met deze regeling wordt de situatie beëindigd waarbij de onderneming het pensioenfonds moet aanvullen in een situatie van onderdekking. Dit betekent overigens ook dat Ballast Nedam geen geld kan onttrekken aan het pensioenfonds en dat er ook geen premiekortingen kunnen worden verleend in een situatie van overdekking.

Gedragcode naleven

Om toezicht te houden op het naleven van de gedragscode, is een systeem van toezichthouders in het leven geroepen. Zij zijn ook de aanspreekpunten voor mogelijke meldingen in het kader van de ingevoerde klokkenluiderregeling. In het afgelopen jaar zijn er overigens geen meldingen geweest die tot sancties hebben geleid.

Rookbeleid

Er wordt niet meer gerookt in de gebouwen van Ballast Nedam (kantoren, bouwketen, werkplaatsen en dergelijke). Waar mogelijk zijn speciale ruimtes voor rokers aangewezen.

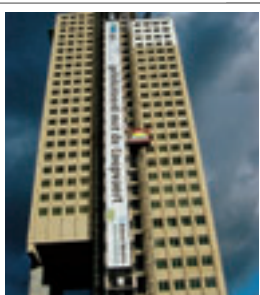
Overleg met de centrale ondernemingsraad

In 2005 heeft de Raad van Bestuur het reguliere overleg met de centrale ondernemingsraad gevoerd. Volgens een goede traditie van Ballast Nedam spreken we hierbij open over alle belangrijke onderwerpen van het concern: strategie, resultaten, reorganisaties, medewerkersregelingen, integriteitprocedures, veranderingen in de sociale wetgeving, het zorgstelsel en alle andere onderwerpen die het vertegenwoordigend overleg aan de orde stelt.

In 2005 is de centrale ondernemingsraad verkleind tot 7 leden.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim is in 2005 gedaald tot 5,1 procent (2004: 5,5 procent). De geïmplementeerde monitoring- en begeleidingssystemen zorgen ervoor dat er een nauw contact is tussen de zieke medewerker en zijn directe leidinggevende. Integratietrajecten zorgen er zo nodig voor dat medewerkers zo snel mogelijk terugkeren in het arbeidsproces.



Met een hoogte van 104 meter is de woontoren Coopvaart de nieuwste wolkenkrabber van Rotterdam. Ballast Nedam Bouw realiseert de toren in combinatie in opdracht van Amvest en Maassaete. Op 1 november 2005 werd het hoogste punt bereikt. Behalve horeca op de begane grond, bedrijfsruimten en kantoren, komen er 41 koop- en 78 huurappartementen op de verdiepingen 9 t/m 30. Naast de woontoren wordt een parkeergarage gebouwd, die met een overdekte loopbrug met de Coopvaart wordt verbonden. Om het naastgelegen monumentale pand niet te beschadigen is er dieper geheid dan gebruikelijk: er moesten extra lange heipalen van zo'n 66 meter aan te pas komen.

Risicobeheersing en risicoprofiel

De Raad van Bestuur is ervoor verantwoordelijk dat op onze onderneming toegesneden interne risicobeheersings- en controlesystemen worden opgezet, en dat deze systemen ook goed werken. Deze systemen zijn ingericht om significante risico's te beheersen en om operationele en financiële doelstellingen te realiseren. Daarnaast zijn ze er om te waarborgen dat relevante wet- en regelgeving wordt nageleefd. De verschillende risico's waarmee de onderneming wordt geconfronteerd worden eerst geïdentificeerd en beoordeeld door het decentrale management op werkmaatschappijniveau en vervolgens in samenhang door het management op divisieniveau. Vervolgens worden deze risico's samen met door de Raad van Bestuur geïdentificeerde risico's vastgesteld en in onderlinge samenhang door de Raad van Bestuur beoordeeld.

Risicomangement houdt in dat de risico's die zouden kunnen verhinderen dat de bedrijfsdoelstellingen en resultaten worden behaald, worden geïdentificeerd, geanalyseerd, bewaakt en beheerst. Het is voor Ballast Nedam een kerncompetentie om deze risico's te beheersen. Ballast Nedam waarborgt hiermee dat ook op de langere termijn aan de verplichtingen tegenover klanten kan worden voldaan. Behalve voor klanten is een goede risicobeheersing ook heel belangrijk voor andere stakeholders, zoals aandeelhouders, medewerkers, zakenpartners en toezichthouders.

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

Kernpunten daarbij zijn:

- Het is essentieel voor een gezonde onderneming om verantwoorde risico's te nemen. Het management op ieder niveau is ervoor verantwoordelijk om deze risico's zorgvuldig te identificeren, analyseren, bewaken en beheersen, op een zodanige manier dat deze acceptabel zijn.
- Onder de eindverantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur identificeren, analyseren, bewaken en beheersen de divisiedirecties en het decentraal management de risico's op hun managementniveau, en zijn ze ervoor verantwoordelijk dat de relevante wet- en regelgeving en de interne gedragsregels worden nageleefd.
- Het management op ieder niveau vergewist zich ervan dat ook het naaste/lagere management een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem heeft en hanteert, en dat het er ook op toeziet dat de relevante regelgeving en gedragsregels worden nageleefd.

Interne controle belangrijk

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

Het interne goedkeuringsproces omvat in alle gevallen gedetailleerde analyses op technisch, geologisch, juridisch, financieel, fiscaal, politiek en milieukundig terrein. Maar niet alleen deze risicofactoren spelen een rol: ook lokale omstandigheden kunnen de gang van zaken tijdens de bouw negatief beïnvloeden. Er kunnen bijvoorbeeld problemen ontstaan met de beschikbaarheid van bouwmaterialen en uitvoerend personeel, of met de veiligheidssituatie. Ook kunnen meteorologische, klimatologische en seizoensgebonden omstandigheden soms grote invloed hebben op de voortgang van het werk, en daarmee op het uiteindelijke resultaat.

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

Financiële en operationele risico's

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

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

Integriteit bewaken met gedragscode

Het management – op alle niveaus – zorgt ervoor dat het intern volstrekt duidelijk is dat de wet- en regelgeving strikt dient te worden nageleefd. Dit is onder andere vastgelegd in een gedragscode waarover alle medewerkers individueel zijn geïnformeerd. In deze gedragscode zijn onder meer vastgelegd:

- de integriteitregels;
- de regels voor geschenken en giften;
- de procedures om overtredingen intern te melden;
- een klokkenluiderregeling;
- de sancties waartoe overtredingen kunnen leiden.

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

Liquiditeit en treasury

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

Ballast Nedam blijft alert

In 2005 heeft de Raad van Bestuur een project gestart waarin de interne risicobeheersings- en controlesystemen worden geanalyseerd en geëvalueerd. Hierbij wordt het COSO-raamwerk gehanteerd. In 2005 is op grond hiervan een nadrukkelijker plaats ingeruimd voor de opzet en de werking van de risicobeheersings- en controlesystemen in de interne businessplannings- en rapportagesystematiek voor de werkmaatschappijen en divisies. Er zijn in 2005 geen indicaties dat de opzet van de bestaande systemen niet adequaat zou zijn. Natuurlijk beseffen we dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen geen absolute zekerheid bieden dat we altijd onze doelstellingen realiseren, en dat we met deze systemen ook nooit alle onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels helemaal kunnen voorkomen. De Raad van Bestuur onderneemt uiteraard onmiddellijk actie als zich verbeteringsmogelijkheden aandienen. In de komende jaren blijven we dan ook de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen continu beoordelen, en deze waar mogelijk verbeteren. Voor 2006 zullen de verdere aanpassingen er naar verwachting onder meer uit bestaan dat het vernieuwde accounting manual wordt afgerond, dat een intern verklaringensysteem wordt ingevoerd in relatie tot de interne terms of reference voor het decentrale management, en dat het interne goedkeuringsproces om contracten aan te gaan op de verschillende niveaus binnen de onderneming verder wordt uitgewerkt.

Mededingingsrisico's

Zoals eerder gemeld, heeft de Europese Commissie in 2004 een rapport opgesteld over mogelijke overtredingen van de Mededingingswet met betrekking tot inkoopafspraken voor bitumen door diverse marktpartijen, waaronder Ballast Nedam. Het betreft gedurende een paar jaar een inkoopvolume van 1 miljoen tot 2 miljoen euro per jaar. Boetes die de Europese Commissie kan opleggen kunnen materieel zijn. Het is onzeker of, en zo ja, in welke mate een boete zal worden opgelegd. Ballast Nedam heeft om die reden geen voorziening getroffen.

De Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) heeft begin 2005 de definitieve uitgangspunten geformuleerd voor het sanctiepakket voor overtredingen van de Mededingingswet in de periode 1998 – 2001. Op basis hiervan heeft Ballast Nedam in 2004 een voorziening getroffen om alle procedures af te wikkelen in de grond-, wegen- en waterbouw, utiliteitsbouw en overige segmenten. De boetebesluiten die in de loop van 2005 bekendgemaakt werden, waren conform de verwachting en vielen binnen de voorziening.

Diverse overheden hebben pro forma 150 vorderingen ingediend bij de Raad voor Arbitrage, omdat zij menen dat zij schade hebben geleden door prijsafspraken. Onderdeel van de overeenkomst tussen de branche en de NMa over het bovengenoemde sanctiepakket, was de bijdrage aan een fonds om mogelijke civiele claims af te wikkelen. Daardoor zijn de genoemde 150 en mogelijke andere vorderingen door overheidsorganen uit het risicoprofiel van Ballast Nedam verdwenen.

De NMa heeft begin 2004 een rapport opgemaakt over de betrokkenheid van een vroeger dochterbedrijf bij mogelijke prijsafspraken in het betonmortelsegment. Inmiddels is een conceptboetebesluit genomen. Hiervoor is in 2005 een voorziening getroffen.

Ballast Nedam is voor zover bekend niet betrokken bij enig lopend strafrechtelijk onderzoek van het Openbaar Ministerie.

Ballast Plc

Ballast Plc (Verenigd Koninkrijk) wordt geliquideerd. Alle moedermaatschappijgaranties van in 2003 nog lopende projecten zijn afgehandeld. De nog bestaande garanties die Ballast Nedam had verstrekt, zijn gelimiteerd, niet direct opeisbaar en betreffen grotendeels afgeronde projecten. Verder is geen verhaal mogelijk op Ballast Nedam N.V.. We overleggen met de curator over de liquidatie, die naar verwachting in 2006 wordt afgewikkeld.

Ballast Nedam International

Alle laatste grote internationale projecten zijn afgerond. De finale contractuele afhandeling van deze projecten zal de komende jaren plaatsvinden. 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.

Het in 2003 door Ballast Nedam beëindigde project in Maleisië en de in 2005 opgeleverde projecten in Taiwan en de Verenigde Staten worden in 2006 naar verwachting geheel afgewikkeld. Ballast Nedam ziet geen noodzaak om hiervoor een voorziening te treffen. 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 additionele voorziening te treffen. Het betreft een belastingclaim op een dochteronderneming van Ballast Nedam International, waarvoor Ballast Nedam geen garanties heeft afgegeven.

Marktrisico

Ballast Nedam is vooral actief op de Nederlandse markt. De kernactiviteiten zijn ontwikkeling, bouw en infrastructuur. De resultaten worden in belangrijke mate beïnvloed door de economische situatie in Nederland en de bestedingen van de overheid. De infrastructuur is sterker afhankelijk van de bestedingen van de overheid dan de ontwikkeling en de bouw.

De opbrengsten van de ontwikkeling en de bouw zijn sterker afhankelijk van de ontwikkeling van de rente, de handhaving van de aftrekbaarheid van de hypotheekrente en vertragingen als gevolg van de fijnstofproblematiek en overige planningsprocedures dan de opbrengsten van infrastructuur.

Aan de aanbodzijde bestaan er risico's van overcapaciteit. Dit geldt vooral voor de infrastructuur voor algemene aanbestedingswerken en de standaard prefabproducten. Onvoldoende herstel van het prijsniveau van deze segmenten in de komende jaren kan de resultaten negatief beïnvloeden.

Treasuryrisico's

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

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

Een van de beheersingsmaatregelen betreft de risico's die worden gefinancierd door middel van verzekeringen. Bij Ballast Nedam is het een centrale verantwoordelijkheid om verzekeringen af te sluiten, en deze is dan ook centraal georganiseerd.

Onderzuigen

Ballast Van Oord Grondstoffen past een innovatieve techniek toe, waarmee lagen zand selectief worden gewonnen terwijl bovenliggende zand- en deklagen onberoerd blijven en gelijkmatig zakken. Sub-o-suctie (onderzuigen) verruimt de mogelijkheden om industriezand te produceren en kan voor meerdere doeleinden worden ingezet.



Met deze techniek wordt de toegang naar het baggerspeciedepot IJsseloo in het Ketelmeer verdiept. Gecontroleerde bodemverlagingsen – bijvoorbeeld in uiterwaarden ter vergroting van het doorstroomprofiel van rivieren - bieden financiële, milieutechnische en omgevingsvoordelen.

Innovatie

Op de Nederlandse markt is steeds meer ruimte voor innovatie dankzij meer geïntegreerde contractvormen. Voor Ballast Nedam is dit een gunstige ontwikkeling, omdat we jarenlang ervaring hebben met dergelijke contracten, in Nederland én in het buitenland. Innovatie en risicomanagement gaan hierbij hand in hand.

Door de geïntegreerde contractvormen ontstaan er creatieve concepten en inventieve oplossingen op het gebied van ruimtegebruik, grondstoffenbenutting en innovatie van de verschillende processtappen in de bouw, en wordt materieel slimmer gebruikt. Ballast Nedam kan daarom in de keten innoveren.

Ruimtegebruik

Afgelopen jaar hebben we een modulair parkeersysteem ontwikkeld. Dit is een demontabele parkeergarage samengesteld uit duurzame materialen. Alle elementen kunnen worden hergebruikt en de garage is eenvoudig uit te breiden. De ontwikkelde vloer- en kolomsystemen maken een grote vrijdragende overspanning mogelijk en bieden duurzaamheid, logistieke voordelen en een snelle bouwtijd. Om tijdelijke parkeerproblemen op te lossen, bieden we een fullservicepakket aan. Het eerste contract hiervoor is dan ook geen koopovereenkomst, maar een huurcontract.

Voor planstudies en globale concepten van gebiedsontwikkeling zijn modellen ontwikkeld om de kosten te ramen. De traditioneel onzekere bodemgebonden kosten worden hiermee beter ingeschat en beheerst. De modellen zijn geschikt voor terreinen van meer dan twee hectare en worden ingezet op basis van regionale kennis van materiaalkosten en bodemomstandigheden.

Met de multizuiglans wordt een techniek ontwikkeld waarbij de onderliggende zandlagen in de uiterwaarden van onze rivieren verwijderd kunnen worden met een zuiglans. Op deze manier blijft de bovenste kleilaag intact, wat cruciaal is om de waarde van de uiterwaarden te behouden. Tegelijkertijd wordt het doorstroomprofiel van de rivieren vergroot.

Ballast Nedam heeft verder een aantal keer succesvol deelgenomen in ontwikkelcompetities en 'unsolicited proposals' ingediend. Vooral in projecten op de grens van land en water is Ballast Nedam traditioneel sterk in het bedenken van nieuwe mogelijkheden.

Grondstoffenbenutting

Ballast Nedam is met dochteronderneming Feniks Recycling een leidende partij als het erom gaat afval te hergebruiken in de bouw. Door de ontwikkelde verwerkingstechnieken kan bodemas voldoen aan het huidige Bouwstoffenbesluit. Verder zijn er technieken ontwikkeld om ook roestvrij staal te scheiden uit afval. De kennis van bodemasrecycling (verbrandingsresten uit afvalcentrales hergebruiken) is geëxporteerd naar Engeland. Ballast Nedam heeft zich in Engeland ontwikkeld tot marktleider op dit gebied.

Keteninnovatie

Ballast Nedams dochteronderneming Haitsma heeft voor circa 7 miljoen euro geïnvesteerd in een nieuwe productiehhal waarin prefabbeton-elementen kunnen worden geproduceerd met een maximaal gewicht van 240 ton. De maximaal beschikbare voorspancapaciteit is circa 2 500 ton. Hiermee kunnen zeer grote betonnen liggers worden ontwikkeld om bijvoorbeeld toe te passen bij overspanningen zonder tussensteunpunten in snelwegen. Door deze uitbreiding in productiecapaciteit worden de mogelijkheden vergroot om innovatieve oplossingen te realiseren binnen (Design & Construct) projecten. Voordelen zijn onder andere dat de bouw hinder vermindert en dat de bouw sneller gaat. De waarde van dergelijke voordelen blijkt uit de criteria die opdrachtgevers van Ballast Nedam hanteren naast het prijs criterium bij de gunning van projecten.

Productieverbetering

Ballast Nedam beschikt naast transportmogelijkheden over de weg ook over transportmogelijkheden over water. De hierboven genoemde prefabliggers kunnen direct in schepen worden geladen, waardoor de transportmogelijkheden aanzienlijk zijn toegenomen. Dit resulteert in een verminderde hinder en een concurrentievoordeel op diverse projecten. We vervoeren de eigen grondstoffen voor productie ook steeds meer over water.

Productontwikkeling

Ballast Nedam Funderingstechnieken en de werkmaatschappij Rademakers Gieterij hebben gezamenlijk een boorpunt ontwikkeld die zware krachten kan doorstaan bij moeilijke boorwerkzaamheden, bijvoorbeeld een harde ondergrond.

De prefabvangrail (de Haitsma Step Barrier) die we al in 1995 ontwikkelden, is verder geoptimaliseerd en opnieuw succesvol full scale getest en goedgekeurd volgens de Europese normen.

Op het gebied van kustverdediging hebben we blokken ontwikkeld met zwaar toeslagmateriaal als vervanger van grind. Door deze specifieke toepassing zijn elementen geproduceerd met een soortelijk gewicht dat circa 25 procent hoger ligt dan traditionele beton, waardoor deze blokken een betere bescherming bieden tegen golven. De blokken zijn al toegepast in IJmuiden.

Op het gebied van bruggen hebben we een concept ontwikkeld waarmee opdrachtgevers op basis van architectonische alternatieven een unieke prefabbrug kunnen kiezen, met unieke combinaties van dek, liggers, randen, verlichting en materiaalgebruik. We hebben hiervoor inmiddels verschillende opdrachten verworven.

Andere ontwikkelingen bij bruggen zijn het gebruik van kunststof in de draagconstructie en kunststof dat wordt toegepast in de randelementen van bruggen.

Inkoop

Bij de afdeling Inkoop stonden ook in 2005 de volgende thema's centraal:

- synergie op inkoopgebied tussen de divisies;
- efficiency van het inkopen;
- de effecten van inkoop op de overige bedrijfsprocessen;
- de professionalisering van het inkopen onder andere door opleiding.

Ballast Nedam realiseert synergie en efficiency op inkoopgebied door het concept van productgroepmanagement toe te passen: optimaal gebruik maken van het totale inkoopvolume van Ballast Nedam en van de aanwezige inkoop- en productkennis. Deze werkwijze is nu toegepast op 40 procent van de inkoopomzet van Ballast Nedam. Voor 15 procent van de inkoopomzet heeft dat, naast gedeelde inkoopkennis, ook geresulteerd in een gemiddelde besparing van 4,1 procent. Er is verder voor 9 procent van het inkoopvolume aan raamcontracten afgesloten. Ballast Nedam zal deze manier van inkopen in de komende jaren verder uitbouwen.

Nu het succes van productgroepmanagement is aangetoond, hebben we een groot aantal projecten op dit terrein gestart die het niveau van de businessunit overstijgen. Naast tal van facilitaire diensten, gaat het hierbij onder andere om wapeningsstaal, inhuur van externe medewerkers, prefabbeton elementen en groothandelsartikelen.

We verhogen de efficiency in het inkoopproces door dit verder te automatiseren. Hierdoor kunnen we de effecten van inkoop op de overige bedrijfsprocessen beter volgen en sturen. In 2004 hebben we hier al ervaring mee opgedaan in een pilotachtige omgeving. Onderzoek heeft aangetoond, dat deze voordelen zich voor de gehele Ballast Nedam organisatie zullen voordoen. Daarom is in 2005 de bedrijfsbrede ontwikkeling en implementatie voorbereid. Deze moet de komende jaren zijn beslag krijgen.

In 2005 is de proefopleiding inkoopmanagement afgerond en positief gewaardeerd, door zowel de deelnemers als Ballast Nedam. Het inkoopmanagementprogramma is in de opleidingen portfolio van Ballast Nedam opgenomen en jaarlijks zal er een nieuwe leergang van start gaan.



Carnisse Veste is sinds de opening op 22 september 2004 hét winkelhart van de nieuwe wijk Carnisselane Barendrecht. Ballast Nedam Bouw was hoofdaannemer van het woonwinkelcomplex, dat naast 18 000 m² winkelruimte en een parkeergarage met 740 parkeerplaatsen ook 233 woningen bevat. Ontwikkelaar Rodamco zag zijn inspanning bekroond met de NRW Jaarprijs 2005. Deze prijs wordt jaarlijks toegekend door de Nederlandse Raad van Winkelcentra voor het beste winkelcentrum van Nederland. Voor 2005 legde de NRW bij de beoordeling van de projecten, meer dan in voorgaande jaren, de nadruk op de gebruikerskant van het winkelcentrum.

Informatie- en communicatietechnologie (ICT)

De interne service-unit Ballast Nedam ICT (BNICT) bestaat inmiddels vijf jaar. In deze vijf jaar heeft BNICT de kosten per werkplek significant weten te reduceren, terwijl tegelijkertijd een steeds breder en dieper dienstenpakket wordt aangeboden. Het jaar 2005 stond voor een deel in het teken van de verhuizing naar een nieuw hoofdkantoor, waarbij infrastructurele zaken, zoals de telefonie, het lokale netwerk en de centrale serverruimte, naar de laatste inzichten werden ingericht. Opnieuw kozen we voor een Cisco Voice over IP-telefoonsysteem, om dit ook landelijk toe te gaan passen.

Na een uitgebreid selectietraject kozen we Canon als partner voor onze multifunctionele afdrukkapparatuur. Deze inmiddels geïnstalleerde MFP's worden zowel voor vaste kantoren als projectkantoren ingezet. De apparatuur biedt extra functionaliteit én zal zowel de vaste als de variabele afdrukkosten sterk reduceren.

Na in 2005 een uitgebreid en zorgvuldig selectietraject te hebben afgerond, zal Ballast Nedam in 2006 de laatste generatie werkplekproducten van Microsoft gaan implementeren. De voornaamste drijfveer daarbij is de contacten en documenten beter te gaan beheren op zowel vaste kantoren als bouwplaatsen. Daarbij is essentieel dat dit traject nauw wordt geïntegreerd met het nieuw te kiezen relatiebeheersysteem. Het distributiesysteem, dat al in 2005 werd geïmplementeerd, zal het gemakkelijker maken om nieuwe software breed te implementeren.

De automatisering voor de bouwplaatsen, die in 2004 werd ontwikkeld, werd het afgelopen jaar in wisselende configuraties geïmplementeerd bij zowel Ballast Nedam Infra als Ballast Nedam Bouw. Dit systeem bevat onder andere elektronische registratie, verwerking van verplichtingen en uren, en voorziet in een afwijkingenregister en een uitvoerdersdagboek. Daarnaast werd er volop geëxperimenteerd met uiteenlopende oplossingen voor documentbeheersing, die een opmaat vormen naar de eerder vermelde implementatie van nieuwe werkplekproducten.

Gedurende het jaar werd er met Outlooksoft een nieuw systeem geïntroduceerd voor de concernbrede consolidatie en rapportage van financiële informatie. Het systeem zal in de toekomst ook de basis vormen voor rapporten over non-financiële informatie, zoals over personeelsmanagement en risicomanagement. Het systeem zal ook beter inzicht geven in managementinformatie op projectniveau.

De implementatie van het contentmanagementpakket T-Site zal Ballast Nedam zelfstandig in staat stellen om sneller dan voorheen visueel aantrekkelijke websites op te leveren. Daarmee kunnen bijvoorbeeld woningbouwprojecten en grootschalige infrastructuurprojecten worden onderbouwd. Ook de permanentere bedrijfsonderdelen, zoals onze (prefab)productiebedrijven en de holding, kunnen met dit nieuwe gereedschap professioneler met hun relaties communiceren. De algemene Ballast Nedamwebsite zal hiertoe volledig worden vernieuwd, en onder meer worden aangevuld met een communicatiemodule en een projectendatabase.

Het XML-gedreven interne elektronische facturatiesysteem werd verder uitgebreid en wordt in 2006 gecombineerd met de afgelopen jaar intensief geteste workflowoplossingen van Basware, waarmee ook facturen kunnen worden gescand. We zullen de XML-faciliteit in de nabije toekomst verder uitbouwen om onze gegevens ook direct te kunnen uitwisselen met externe partijen, zoals grote leveranciers en woningbouwcorporaties.

Er zijn diverse testen uitgevoerd met 3D CAD-ontwerpsystemen. Met het project 'van 2D naar 5D' zullen we de komende periode activiteiten ontplooiën om de 2D-ontwerpomgeving van Ballast Nedam te veranderen in een centraal 3D CAD-model, als basis voor geïntegreerde contracten in onze discipline. Op basis van dit 3D CAD-model zal de ontwerpdiscipline efficiënter worden gekoppeld aan de werkvoorbereiding en uitvoering.

Ballast Nedam is het afgelopen jaar onder de vlag van PSIBouw actief geweest in diverse externe innovatietrajecten. Voorbeelden daarvan zijn het Coins-project en het platform Virtueel Bouwen. Daarnaast is Ballast Nedam op ICT-gebied actief in ENCORD-verband op Europees niveau. Door stage- en afstudeerplaatsen aan te bieden, onderhouden we contacten met de technische universiteiten en hogescholen en werken we aan de instroom van goed opgeleide medewerkers.

In 2006 zal de nadruk verder liggen op de volgende zaken:

- de implementatie van een integraal veiligheidsbeleid;
- een herontwerp van ons Wide Area Netwerk (de meeste bouwplaatsen maken daar tegenwoordig ook deel van uit);
- de implementatie van een nieuwe ERP-pakket (Axapta) voor de productiebedrijven;
- de toekomstige richting voor de ERP-pakketten van onze uitvoeringsbedrijven wordt uitgebreid heroverwogen.

Kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu (KAM)

De zorg voor kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu (KAM) maakt bij Ballast Nedam integraal deel uit van de totale bedrijfsvoering en is verankerd in de managementsystemen van de bedrijven. Het management controleert of de systemen worden nageleefd, en gebruikt daarbij een aantal gestandaardiseerde hulpmiddelen, zoals:

- klanttevredenheidsmetingen;
- medewerkerstevredenheidsmetingen;
- registratie van klachten en afwijkingen;
- melding van incidenten, ongevallen en bijna-ongevallen op de werkplek;
- melding en analyse van ziekteverzuim;
- interne en externe audits, werkplekinspecties en projectevaluaties.

De primaire verantwoordelijkheid voor KAM-zorg ligt bij het management. Het management wordt hierbij ondersteund door KAM-coördinatoren die zijn aangesteld bij de werkmaatschappijen. KAM-coördinatoren hebben als taak de managementsystemen te onderhouden, uit te dragen en te verbeteren.

Binnen de werkmaatschappijen zijn interne auditors opgeleid om regelmatig te toetsen of de systemen worden toegepast. Daarnaast bewaken we het systeem door regelmatig externe audits uit te laten voeren. Aan de hand van de resultaten van de interne en externe audits stellen we vervolgens verbeterprogramma's op.

Kwaliteitszorg

Ballast Nedam streeft ernaar de kwaliteit van de uitgevoerde processen meetbaar te maken. Daarom is het beleid erop gericht de processen optimaal te beheersen, de kwaliteit aantoonbaar te waarborgen en de resultaten stelselmatig te analyseren, met het doel deze te verbeteren. De managementsystemen van de bedrijven, waarin de zorg voor kwaliteit integraal is opgenomen, voldoen aan de eisen van de NEN ISO 9001 en zijn als zodanig gecertificeerd door geaccrediteerde instellingen.

Arbobeleid

Een van de belangrijkste doelstellingen van Ballast Nedam is lichamelijk letsel en schade aan de gezondheid van de medewerkers te voorkomen. Het arbobeleid van de onderneming is daarop specifiek gericht. Bij alle werkzaamheden staat de veiligheid van onze medewerkers dan ook voorop. Het arbobeleid wordt geformuleerd en uitgedragen in goed overleg met de werknemersvertegenwoordigingen. Daarbij voldoet Ballast Nedam aan de eisen van de Veiligheids Checklist Aannemers (VCA). Om dit zowel intern als extern kracht bij te zetten, zijn de meeste Ballast Nedambedrijven gecertificeerd volgens de VCA-norm.

Voor alle bedrijven hebben we de risico's geïnventariseerd en hebben we een concreet plan van aanpak gemaakt om deze risico's tegen te gaan, conform het Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E)-instrument. De arbodiensten hebben deze RI&E's getoetst, houden ze periodiek tegen het licht en actualiseren ze zo nodig. Voordat we met onze projecten beginnen, worden de specifieke arborisico's systematisch geïnventariseerd en geëvalueerd.

We bevorderen de veiligheid en gezondheid van de medewerkers door hen te voorzien van duidelijke (werk)instructies, goede gereedschappen, veilig materieel en de juiste persoonlijke beschermingsmiddelen. Daarnaast maken we alle medewerkers met behulp van overleg, instructie, publicaties en (VCA-)opleidingen bewuster van de noodzaak om hun werkzaamheden veilig voor te bereiden en uit te voeren. Op alle werklocaties, per ploeg en per functie, geven we veiligheidsinstructies en verstrekken we de benodigde beschermingsmiddelen. Om het veiligheidsbeleid actueel te houden worden regelmatig inspecties uitgevoerd, afwisselend door eigen mensen en door externe veiligheidsdeskundigen.

We stellen leidinggevenden, vaklieden en ook onderaannemers verantwoordelijk voor de veiligheid op de werkplek. Bij het begin van ieder project en tussentijds bij de introductie van iedere nieuwe medewerker, wordt benadrukt dat het noodzakelijk is om onveilige werksituaties te voorkomen, op te heffen en direct te melden. Daarbij wordt ook informatie verstrekt over eventuele extra regels en voorschriften van de opdrachtgever.

Ballast Nedam houdt een gedetailleerde registratie bij van de ongevallen die zich voordoen. De ongevalcijfers worden vastgesteld op grond van de Veiligheids Checklist Aannemers en stelselmatig vergeleken met de normcijfers.

Hoewel het totale aantal ongevallen niet significant is veranderd, zijn in 2005 door ernstige ongelukken helaas drie medewerkers omgekomen. In één geval betrof het een menselijke fout; van het tweede ongeval is onduidelijk wat de oorzaak was; het derde ongeval betrof een verkeersongeluk op een onbewaakte overweg. Helaas tonen deze ongevallen aan dat in de bouw veiligheid zowel tot de prioriteiten van management als tot de prioriteiten van medewerkers moet behoren. We zullen onze inspanningen op dit gebied daarom nog verder uitbreiden.

Vooruitzichten 2006

Markten in 2006 *

De utiliteitsbouw (circa 25 procent van onze omzet) wordt sterk beïnvloed door de conjunctuur. De vooruitzichten voor de Nederlandse economie zijn verbeterd. De jaren van een zwakke conjunctuur liggen nu achter ons. Volgens inschattingen van De Nederlandsche Bank zal de economie in 2006 en 2007 met circa 2,5 procent groeien. Als de economie aantrekt, zal de behoefte aan extra kantoorruimte voor een deel eerst door de bestaande leegstand worden opgevangen. De substantiële kwalitatieve mismatch tussen vraag en aanbod in de zakelijke vastgoedmarkt blijft echter problematisch. Veel van de bestaande kantoren zijn namelijk verouderd. Dit houdt in dat er voor een deel nieuwbouw zal moeten plaatsvinden (vooral op de A1-locaties) en dat de groei in de utiliteitsbouw voor een belangrijk deel zal bestaan uit renovatie- en onderhoudswerkzaamheden.

Ballast Nedam is tevreden over de omvang en de kwalitatieve samenstelling van haar orderportefeuille utiliteitsbouw voor 2006-2007 en acht zich goed in staat in te spelen op de marktontwikkelingen.

Er bestaat nog steeds een groot tekort op de woningmarkt. Er zijn niet alleen te weinig woningen, maar ook de samenstelling van het aanbod beantwoordt niet aan de vraag. Zowel in het huur- als in het koopsegment is er een groot tekort aan kwalitatief goede woningen, vooral in de steden. Voor nieuwkomers op de woningmarkt is het moeilijk om geschikte en betaalbare woonruimte te vinden. Zij blijven daardoor in hun huurwoning (als die al beschikbaar is), waardoor het huursegment suboptimaal functioneert.

De regering heeft de ambitie uitgesproken om de productie van nieuwbouwwoningen te versnellen. In 2010 moet het woningtekort zijn teruggebracht tot 1,5 procent van de woningvoorraad. Hiertoe moeten 445 000 woningen worden geproduceerd tot 2010.

Belangrijke redenen voor het woningtekort zijn het ruimtelijkordeningsbeleid en de te trage bouwprocedures. De regering wil deze ook aanpakken. Dit is essentieel, omdat de lage prijsgevoeligheid van het aanbod voor een deel samenhangt met de instituties en de regelgeving op de woningmarkt: gebrek aan locaties door strenge regels, lange en vele procedures, strengere bouwtechnische en milieukundige eisen. Het huurbeleid zal worden geliberaliseerd. Dit wordt gekoppeld aan productieafspraken met woningcorporaties en andere verhuurders.

Als we dit beeld overzien, is Ballast Nedam positief in zijn vooruitzichten op de woningbouwmarkt: de vraag is groot, de bouwproductie gaat sneller, de woningmarkt wordt flexibeler en er zijn aantrekkelijke voorwaarden voor investeerders.

Wij zien de woningbouw dan ook als de grootste groeifactor voor ons bedrijf in de komende jaren. Dit wordt ondersteund door verdere uitbreiding van de grondbank en de overname van één of meer kleinere tot middelgrote projectontwikkelaars.

Het volume voor projecten in de infrastructuurmarkt zal de komende jaren stijgen. De overheidsbudgetten op dit gebied nemen in de komende jaren toe. Weliswaar worden op korte termijn grote investeringsprojecten afgebouwd (Betuweroute en Hogesnelheidslijn), maar tegelijkertijd zal een inhaalslag worden gemaakt met achterstallig onderhoud aan de infrastructuur. Het kabinet beschouwt het als een belangrijke doelstelling om de bereikbaarheid te verbeteren. Mobiliteit is cruciaal voor de economische groei.

Op de iets langere termijn staan er bovendien weer belangrijke grote nieuwe infrastructurele projecten op stapel. Het volume en de aard van de projecten zouden dan ook tot positieve gevoelens voor de infrastructuurmarkt moeten leiden. Deze wordt echter gedrukt door het huidige prijspeil in dit segment. De nog bestaande overcapaciteit remt een snel herstel van het prijspeil.

Voor 2006 verwacht Ballast Nedam dan ook geen significante verbetering. De mate en de snelheid waarmee dit prijsherstel zich in de komende jaren zal manifesteren, bepaalt in belangrijke mate de verdere groei van de marge in dit segment. Ballast Nedam blijft daarom zeer terughoudend om meerjarige opdrachten met een te lage marge te verwerven.

De Nederlandsche Bank en TNO verwachten voor de bouwsector als totaal een groei van circa 3 procent in 2006 en voor de daarop volgende jaren (2007-2010) een groei van ruim 2 procent per jaar. Het EIB (Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid) verwacht 3,5 procent groei in 2006 ten opzichte van 2005.

Vooruitzichten Ballast Nedam

De Raad van Bestuur is positief over de mogelijkheden voor verdere verbetering van de organisatie en het resultaat. Wij verwachten dat het nettoresultaat in 2006 met circa 20 procent zal toenemen.

Nieuwegein, 9 maart 2006

Raad van Bestuur
Drs. R.H.P.W. Kottman
Drs. T.A.C.M. Bruijninx RC

* De macromarktinzichten in deze paragraaf zijn voor een belangrijk gedeelte ontleend aan gegevens van De Nederlandsche Bank.



JAARREKENING

Geconsolideerde balans

x € 1 000 000

Noot

31 december 2005

31 december 2004

Vaste activa

Immateriële activa	1	21	23
Materiële activa	2	144	190
Investerings in geassocieerde deelnemingen	3	7	10
Overige investeringen	4	1	4
Overige vorderingen	5	2	-
Uitgestelde belastingvorderingen	6	36	41
		211	268

Vlottende activa

Voorraden	7	145	150
Onderhanden werk	8	100	32
Vorderingen	9	216	183
Geldmiddelen en kasequivalenten	10	175	191
		636	556

Kortlopende verplichtingen

Bankkredieten	10	(46)	(31)
Leningen	12	(7)	(5)
Voorraden	7	(1)	(35)
Onderhanden werk	8	(226)	(191)
Crediteuren		(172)	(158)
Belastingen		(1)	(3)
Overige schulden	11	(144)	(136)
Voorzeningen	14	(47)	(27)
		(644)	(586)

Werkkapitaal		(8)	(30)
		203	238

Langlopende verplichtingen

Leningen	12	54	99
Uitgestelde belastingverplichtingen	13	4	3
Personeelsbeloningen	14	6	7
Voorzeningen	15	13	24
		77	133

Groepsvermogen

Minderheidsbelang	16	2	4
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders		124	101
		126	105

		203	238
--	--	------------	------------

■ Zie Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening van pagina 73 t/m 85

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1 000 000	Noot	2005	2004
Omzet		1 206	1 164
Kosten van grondstoffen en uitbesteed werk		(858)	(817)
Personeelsbeloningen	17	(249)	(234)
Overige bedrijfskosten		(44)	(52)
		(1 151)	(1 103)
Resultaat geassocieerde deelnemingen		3	2
EBITDA		58	63
Afschrijvingen en amortisatie (im)materiële vaste activa		(20)	(20)
Waardeveranderingen (im)materiële vaste activa		-	(8)
		(20)	(28)
EBIT		38	35
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		1	2
Rentelasten en soortgelijke kosten		(11)	(13)
		(10)	(11)
Resultaat voor belastingen		28	24
Belastingen	18	(8)	(11)
Nettoresultaat		20	13
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders		20	13
Minderheidsbelang		-	-
Nettoresultaat		20	13
Toe te rekenen aan aandeelhouders:			
Nettoresultaat per aandeel (€)	19	2,05	1,36
Verwaterd nettoresultaat per aandeel (€)	19	2,01	1,33

Geconsolideerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen

x € 1 000 000	Geplaatst aandelen- kapitaal	Ingekochte eigen aandelen	Koers- verschillen reserve	Wettelijke reserves	Overige reserves	Resultaat	Vermogen aandeel- houders	Minder- heids- belang	Groeps- vermogen
01 januari 2004	60	55	(1)	-	3	(74)	46	8	97
Koersverschil				(1)			(1)		(1)
Direct in eigen vermogen verwerkte resultaten	-	-	-	(1)	-	-	(1)	-	(1)
Nettoresultaat boekjaar						13	13		13
Totaal resultaat	-	-	-	(1)	-	13	12	-	12
Resultaatbestemming 2003					46	(46)	-		-
Overig								(4)	(4)
31 december 2004	60	55	(1)	(1)	3	(28)	13	4	105
Koersverschil				3			3		3
Direct in eigen vermogen verwerkte resultaten	-	-	-	3	-	-	3	-	3
Nettoresultaat boekjaar						20	20		20
Totaal resultaat	-	-	-	3	-	20	23	-	23
Resultaatbestemming 2004						13	(13)		-
Overig	-	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)
31 december 2005	60	55	(1)	2	3	(15)	20	2	126

Met ingang van 1 januari 2005 heeft Ballast Nedam een stelselwijziging doorgevoerd voor IAS 32 en IAS 39 'Financiële instrumenten'. Het effect van deze stelselwijziging op het vermogen per 1 januari 2005 is nihil.

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 bedraagt 153 438 (2004: 138 820) en is opgenomen tegen verkrijgingprijs.

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

De wettelijke reserve bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen en heeft betrekking op de ingehouden resultaten bij deelnemingen.

Overige reserves bestaan uit ingehouden resultaten en de mutatie in het eigen vermogen als gevolg van de overgang naar EU-IFRS per 1 januari 2004.

Mutatie van het minderheidsbelang betreft de deconsolidatie van de C.V. Liesbosch en de waardeverandering van Kicking Horse Mountain Resort in 2005.

De Raad van Bestuur stelt - met goedkeuring van de Raad van Commissarissen - voor om per uitstaand aandeel € 1,02 als dividend uit te keren. Het dividendvoorstel is nog niet in het eigen vermogen verwerkt.

Aandelenkapitaal

	2005	2004
Uitstaande aandelen per 1 januari	9 861 180	9 878 699
Uitgegeven aandelen	-	-
Ingekochte aandelen	(14 618)	(17 519)
Uitstaande aandelen per 31 december	9 846 562	9 861 180

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1 000 000

	2005	2004	
Netto liquide middelen - beginstand	160		138
Operationeel			
EBIT	38	35	
Rente	(10)	(11)	
Belastingen	(2)	(3)	
Afschrijvingen	18	19	
Waardeveranderingen	-	8	
Amortisatie	2	1	
Koersverschillen	(3)	-	
Mutatie overige vorderingen	(2)	-	
Mutatie onderhanden werk	(33)	(19)	
Mutatie voorraden	(29)	(8)	
Mutatie voorzieningen	9	-	
Mutatie overig werkkapitaal	(14)	(9)	
Netto kasstroom operationele activiteiten	(26)		13
Netto investeringen			
Immateriële vaste activa			
investerings	-	-	
desinvesterings	-	-	
Materiële vaste activa			
investerings	(29)	(18)	
desinvesterings	61	18	
Financiële activa			
investerings	(1)	(2)	
desinvesterings	6	2	
ontvangen dividend	4	2	
Verwerving van dochteronderneming	(2)	-	
Netto kasstroom investeringsactiviteiten	39		2
Financiering			
Opgenomen langlopende leningen	10	16	
Aflossing langlopende leningen	(55)	(5)	
Mutatie aandeel derden	(2)	(3)	
Koersverschillen	3	(1)	
Netto kasstroom financieringsactiviteiten	(44)		7
Netto liquide middelen - eindstand	129		160

De netto liquide middelen bestaan uit het saldo van geldmiddelen en kasequivalenten en bankkredieten welke niet met elkaar verrekenend kunnen worden. De geldmiddelen en kasequivalenten van de verworven dochteronderneming zijn beperkt in omvang.

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening

Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

Ballast Nedam N.V. is gevestigd in Nederland te Nieuwegein. De geconsolideerde jaarrekening van Ballast Nedam over het boekjaar 2005 omvat Ballast Nedam en haar dochterondernemingen (tezamen te noemen Ballast Nedam) en het belang van Ballast Nedam in geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend.

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

De Raad van Bestuur heeft op 9 maart 2006 de jaarrekening opgemaakt. De jaarrekening zoals opgesteld door de Raad van Bestuur en weergegeven in dit verslag is afhankelijk van goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal plaatsvinden op 10 mei 2006.

Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards en de interpretaties daarvan die door de International Accounting Standards Board (IASB) zijn vastgesteld en tevens door de Europese Unie zijn aanvaard (hierna:

'EU-IFRS'). Dit is de eerste geconsolideerde EU-IFRS jaarrekening van Ballast Nedam. Bij de opstelling van deze geconsolideerde jaarrekening is IFRS 1 toegepast.

Een verklaring van de invloed van de overgang naar EU-IFRS op de gerapporteerde financiële positie, financiële resultaten en kasstromen van Ballast Nedam is opgenomen in de toelichting.

Financiële instrumenten

In overeenstemming met IFRS 1 'First time adoption' maakt Ballast Nedam gebruik van de vrijstelling om IAS 32 en IAS 39 'Financiële instrumenten' pas toe te passen per 1 januari 2005. Het effect van deze stelselwijziging op het vermogen per 1 januari 2005 is nihil.

Gehanteerde grondslagen bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening wordt gepresenteerd in miljoenen euro's. De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten, met dien verstande dat afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd zijn tegen reële waarde.

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 directie 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 (met uitzondering van IAS 32 / 39) voor alle entiteiten en gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening, alsmede bij het opstellen van de EU-IFRS-openingsbalans op 1 januari 2004 in het kader van de overgang naar EU-IFRS.

Grondslagen voor consolidatie

Dochterondernemingen

Dochterondernemingen 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 dochterondernemingen worden integraal geconsolideerd met een minderheidsbelang.

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.

Overige investeringen

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

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 gezamenlijke zeggenschap wordt uitgeoefend tot aan de datum waarop deze eindigt.

Eliminatie van transacties bij consolidatie

Interne transacties en transacties met geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijk zeggenschap wordt uitgeoefend, worden in principe 'at arm's length' bepaald en evenals onderlinge verhoudingen (proportioneel) geëlimineerd. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd, maar slechts voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

Vreemde valuta

Activa en passiva van buitenlandse activiteiten luidend in andere functionele valuta dan de euro worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende koers en posten in de resultatenrekening tegen de koers die de wisselkoers op transactie 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 met ingang van 1 januari 2004 verantwoord in een afzonderlijke component van het eigen vermogen. Vorderingen en schulden in vreemde valuta worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende koers. Transacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum. De hieruit volgende koersverschillen worden verantwoord als onderdeel van EBIT.

Immateriële activa

Goodwill

Goodwill betreft een bedrag dat voortvloeit uit de overname van dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures. Met betrekking tot bedrijfsovernames die hebben plaatsgevonden vanaf 1 januari 2004 komt goodwill komt overeen met het verschil tussen de kostprijs van de overname en de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen.

Bij overnames vóór deze datum is goodwill gebaseerd op de veronderstelde boekwaarde, die gelijk is aan de waarde die hieraan op grond van de voorheen toegepaste GAAP werd toegekend. De classificatie en verwerking van bedrijfscombinaties die vóór 1 januari 2004 hebben plaatsgevonden, is niet aangepast voor de opstelling van de EU-IFRS-openingsbalans per 1 januari 2004.

Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. Goodwill wordt toegerekend aan kasstroomgenererende eenheden en wordt met ingang van 1 januari 2004 niet langer geamortiseerd. In plaats daarvan wordt jaarlijks getoetst of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Voor geassocieerde deelnemingen wordt de boekwaarde van goodwill opgenomen in de boekwaarde van de investering in de geassocieerde deelneming.

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

Overige immateriële activa

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

Amortisatie

Amortisatie van immateriële vaste activa, niet zijnde goodwill en immateriële vaste activa met een onbepaalde levensduur, vindt plaats op basis van de verwachte economische levensduur. Concessies inzake grond(stoffen) worden geamortiseerd volgens winning.

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

Materiële vaste activa

Activa in eigendom

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijging- of vervaardigingsprijs, of tegen de veronderstelde kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingverliezen.

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

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

Geleasde activa

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

Kosten 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 wordt, mits significant, jaarlijks beoordeeld.

Afgeleide financiële instrumenten

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

Afgeleide financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen reële waarde. De winst of het verlies uit herwaardering naar reële waarde wordt onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen. Wanneer een afgeleid financieel instrument wordt gebruikt als economische afdekking van het valutarisico van een opgenomen monetair actief of monetaire verplichting, wordt geen hedge accounting toegepast en wordt een winst of verlies op het afdekkinginstrument in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

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

Voor de vergelijkende cijfers 2004 worden koersverschillen op valutatermijn transacties verantwoord ten gunste of ten laste van het resultaat en compenseren daarmee koersverschillen op de aan de ingedekte positie gerelateerde posten. Koersverschillen op valutadekking-overeenkomsten aangaande voor lopende inkoop- en verkoopverplichtingen worden uitgesteld op de balans totdat de onderlinge transacties zijn geëffectueerd.

Vorraden

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 worden derhalve geen ontwikkelkosten geactiveerd. Rente wordt niet geactiveerd. De samenhangende kosten komen rechtstreeks ten laste van het resultaat.

Vorraden 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 (fiffo). In de kostprijs is niet begrepen de rente. De kostprijs van voorraden gereed product omvat de toerekenbare indirecte kosten op basis van de normale productiecapaciteit.

Vorraden grondstoffen zijn gewaardeerd tegen kostprijs of lagere opbrengstwaarde.

Ontwikkel- en bouwrechten en ontwikkelposities in eigendom worden verantwoord onder voorraden.

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

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

Verwachte verliezen worden direct als voorziening in mindering gebracht.

Onderhanden werken

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

Zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project in opdracht van derden, worden de contractuele opbrengsten en lasten in de winst-en-verliesrekening verwerkt naar rato van het stadium van voltooiing van het project.

Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van productiemetingen. Verwachte verliezen op projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

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

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

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

Vorderingen

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

Lange termijn vorderingen worden gewaardeerd tegen de netto contante waarde met uitzondering van uitgestelde belastingvorderingen.

Geldmiddelen en kasequivalenten

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

Bijzondere waardeverminderingen

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

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

De realiseerbare waarde van activa van Ballast Nedam is gelijk aan de opbrengstwaarde, 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 discountingsvoet 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 geïnclassificeerd als ingekochte eigen aandelen en gepresenteerd als aftrekpost op het totale eigen vermogen.

Dividend

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

Op aandelen gebaseerde betalingstransacties

De aandelenoptieregeling stelt werknemers van Ballast Nedam in staat om aandelen in Ballast Nedam N.V. te verwerven. Door Ballast Nedam toegekende opties classificeren als aandelenopties. Deze aandelenopties zijn uitgegeven voor 7 november 2002. Ballast Nedam maakt gebruik van de vrijstelling in IFRS 1 'First time adoption' en verwerkt de aandelenoptieregeling niet als last in de winst-en-verliesrekening.

Langlopende leningen

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

Pensioenen

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

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

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

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

Lange termijn personeelsbeloningen

De nettoverplichting van Ballast Nedam uit hoofde van lange termijn personeelsbeloningen (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 gediscoteerd tot de contante waarde.

Voorzieningen

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

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

Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelsschulden en overige te betalen posten worden gewaardeerd tegen 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 produktiemetingen. Verwachte verliezen op projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

Verkoop van goederen en verlening van diensten

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

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

Lasten

Kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leasing

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

Leasebetalingen uit hoofde van financiële leasing

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

Netto financieringslasten

De netto financieringslasten omvatten de rentebaten en -lasten op gelden berekend met behulp van de effectieve-rentemethode.

De rentecomponent van de financiële-leasebetalingen wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen met behulp van de effectieve-rentemethode.

Valutakoersresultaten alsmede resultaten op afdekkinginstrumenten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen onder EBIT.

Belasting naar de winst

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

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

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

Voor de volgende tijdelijke verschillen worden geen uitgestelde belastingen 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 dochterondernemingen en geassocieerde deelnemingen voor zover deze in de nabije toekomst niet zullen worden afgewikkeld.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Gesegmenteerde informatie

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

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

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

Primaire segmentatie 2004

x € 1 000 000	Infrastructuur	Bouw en Ontwikkeling	Overig	Totaal
Omzet segment	522	524	139	1 185
Onderlinge omzet	(7)	(1)	(13)	(21)
Omzet	515	523	126	1 164
Kostprijs	(487)	(499)	(99)	(1 085)
Incidentele baten en lasten	-	-	(18)	(18)
Resultaat geassocieerde deelnemingen	2	-	-	2
EBITDA	30	24	9	63
Waardeveranderingen	(8)	-	-	(8)
Afschrijvingen	(10)	(3)	(6)	(19)
EBITA	12	21	3	36
Amortisatie	(1)	-	-	(1)
EBIT	11	21	3	35
Rentebaten en -lasten				(11)
Belastingen				(11)
Nettoresultaat				13
Marge	2,0%	4,0%	-	3,0%
Orderportefeuille	340	568	63	971
Werkzaam vermogen	29	(29)	78	78
Activa	339	321	164	824
Investeringen vaste activa				
immaterieel	-	-	-	-
materieel	11	2	5	18
geassocieerde deelnemingen	1	1	-	2
Geassocieerde deelnemingen	7	1	2	10
Verplichtingen	242	309	168	719
Kasstroom				
operationeel	7	18	(12)	13
investerings	(8)	(2)	12	2
financiering	8	(9)	8	7
Netto kasstroom	7	7	8	22
Gemiddeld aantal werknemers				
bepaald dienstverband	54	97	22	173
onbepaald dienstverband	1 994	1 631	224	3 849
	2 048	1 728	246	4 022

Primaire segmentatie 2005

x € 1 000 000	Infrastructuur	Bouw en Ontwikkeling	Overig	Totaal
Omzet segment	541	658	42	1 241
Onderlinge omzet	(13)	(10)	(12)	(35)
Omzet	528	648	30	1 206
Kostprijs	(503)	(610)	(38)	(1 151)
Incidentele baten en lasten				
Resultaat geassocieerde deelnemingen	2	-	1	3
EBITDA	27	38	(7)	58
Waardeveranderingen	-	-	-	-
Afschrijvingen	(11)	(3)	(4)	(18)
EBITA	16	35	(11)	40
Amortisatie	(2)	-	-	(2)
EBIT	14	35	(11)	38
Rentebaten en -lasten				(10)
Belastingen				(8)
Nettoresultaat				20
Marge	2,6%	5,3%		3,2%
Orderportefeuille	557	503	4	1 064
Werkzaam vermogen	33	4	37	74
Activa	388	415	44	847
Investerings vaste activa				
immaterieel	-	-	-	-
materieel	21	4	4	29
geassocieerde deelnemingen	1	-	-	1
Geassocieerde deelnemingen	7	-	-	7
Verplichtingen	287	341	93	721
Kasstromen				
operationeel	17	(3)	(40)	(26)
investerings	(13)	(4)	56	39
financiering	1	(14)	(31)	(44)
Netto kasstroom	5	(21)	(15)	(31)
Gemiddeld aantal werknemers				
bepaald dienstverband	74	90	13	177
onbepaald dienstverband	1 860	1 532	152	3 544
	1 934	1 622	165	3 721

Het aantal in het buitenland werkzame werknemers bedroeg 122 (2004: 92).

Secundaire segmentatie

x € 1 000 000	Omzet		Activa		Investerings vaste activa	
	2005	2004	2005	2004	2005	2004
Nederland	1 105	1 042	745	728	27	20
Verenigd Koninkrijk	15	15	5	6	-	-
Overig Europa	45	25	43	42	1	-
Midden-Oosten	13	22	8	4	-	-
Zuidoost-Azië	1	23	12	8	-	-
Overig	27	37	34	36	2	-
	1 206	1 164	847	824	30	20

x € 1 000 000 2005 2004

Incidentele baten en lasten

NMa voorziening	-	(18)
-----------------	---	------

De Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) heeft begin 2005 de definitieve uitgangspunten geformuleerd voor het sanctiepakket voor overtredingen van de Mededingingswet in de periode 1998 - 2001. Op basis hiervan heeft Ballast Nedam in 2004 een voorziening van € 18 miljoen getroffen voor de afwikkeling van alle lopende NMa-procedures in de grond-, wegen- en waterbouw, utiliteitsbouw en overige segmenten.

Overname van dochterondernemingen

Hollestelle Vastgoed Ontwikkeling

Bouw en Ontwikkeling heeft per 7 maart 2005 de overname van de aandelen van Hollestelle Vastgoed Ontwikkeling B.V. afgerond. De koopprijs bedroeg ongeveer € 2 miljoen. Voorts zal mogelijk in de toekomst voor een aantal projecten welke zich in de acquisitiefase bevinden een nabetaling van minder dan € 1 miljoen plaatsvinden.

Tot en met 31 december 2005 was de bijdrage aan de geconsolideerde omzet en het resultaat van Ballast Nedam beperkt. Wanneer de acquisitie per 1 januari 2005 had plaatsgevonden zou het effect op omzet en resultaat niet substantieel anders zijn geweest.

De boekwaarde op overname datum van de overgenomen activa en de verplichtingen bedroegen minder dan € 1 miljoen.

Aanpassing naar Ballast Nedam grondslagen heeft niet geleid tot een substantiële waarde aanpassing van de activa en verplichtingen.

Toelichting op de balans

1 Immateriële vaste activa

x € 1 000 000	Goodwill	Concessies	Overig	Totaal
Aanschafprijs				
01 januari 2004	12	16	-	28
Investerings	-	-	-	-
Acquisities	-	-	1	1
31 december 2004	12	16	1	29
Investerings	-	-	-	-
Acquisities	-	-	-	-
31 december 2005	12	16	1	29
Amortisatie en waardeveranderingen				
01 januari 2004		4	-	4
Acquisities	-	-	-	-
Amortisatie		1	-	1
Waardeveranderingen	1		-	1
31 december 2004	1	5	-	6
Acquisities	-	-	-	-
Amortisatie	-	1	1	2
Waardeveranderingen	-	-	-	-
31 december 2005	1	6	1	8
Boekwaarde				
Infrastructuur	6	10	1	17
Bouw en Ontwikkeling	5	1	-	6
Overig	-	-	-	-
31 december 2004	11	11	1	23
Infrastructuur	6	10	-	16
Bouw en Ontwikkeling	5	-	-	5
Overig	-	-	-	-
31 december 2005	11	10	-	21

Goodwill

Jaarlijks wordt middels een impairment test beoordeeld of er sprake is van een waardevermindering. De geschatte toekomstige kasstromen worden contant gemaakt tegen een disconteringsvoet na belastingen (8% - 15%). Voor de projecties 2006 – 2008 is het businessplan gehanteerd. De restwaarde is berekend voor de oneindige kasstroom zonder rekening te houden met een groeivoet.

x € 1 000 000	2005	2004
Goodwill per kasstroomgenererende eenheid		
Bontrup Beheer B.V.	2	2
Verkaik B.V.	2	2
Spankern B.V.	3	3
Zomers bouwbedrijf B.V.	3	3
Overig	1	1
Totaal	11	11

Concessies

Ballast Nedam beschikt over concessies in hoogwaardige primaire bouwgrondstoffen in België, Noorwegen en Nederland. Amortisatie vindt plaats volgens winning. De resterende gewogen gemiddelde amortisatietermijn voor concessies per jaareinde bedraagt 22 jaar (2004: 22 jaar).

2 Materiële vaste activa

x € 1 000 000

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Materieel en inventarissen	Andere bedrijfsmiddelen	Totaal
Aanschafprijs				
01 januari 2004	166	173	60	399
Investeringsen	2	8	4	14
Acquisities	5	1	-	6
Desinvesteringen	(17)	(18)	(10)	(45)
31 december 2004	156	164	54	374
Investeringsen	8	20	1	29
Acquisities	-	-	-	-
Desinvesteringen	(66)	(10)	(13)	(89)
Koersverschillen	3	-	2	5
31 december 2005	101	174	44	319
Afschrijvingen en waardeveranderingen				
01 januari 2004	32	108	43	183
Acquisities	-	2	-	2
Waardeveranderingen	1	3	3	7
Afschrijvingen	4	11	4	19
Desinvesteringen	(6)	(11)	(10)	(27)
31 december 2004	31	113	40	184
Acquisities	-	-	-	-
Waardeveranderingen	-	-	-	-
Afschrijvingen	4	11	3	18
Desinvesteringen	(7)	(8)	(13)	(28)
Koersverschillen	-	-	1	1
31 december 2005	28	116	31	175
Boekwaarde				
Infrastructuur	28	37	4	69
Bouw en Ontwikkeling	11	10	1	22
Overig	86	4	9	99
31 december 2004	125	51	14	190
Infrastructuur	30	43	4	77
Bouw en Ontwikkeling	12	9	1	22
Overig	31	6	8	45
31 december 2005	73	58	13	144

De investeringen in bedrijfsgebouwen en -terreinen alsmede in materieel en inventarissen betreffen met name investeringen door Infrastructuur. De desinvesteringen in bedrijfsgebouwen betreft met name de verkoop van het bestaande kantorencomplex De Admiraal in Nieuwegein.

Aankoopverplichtingen

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

3 Investerings in geassocieerde deelnemingen

Ballast Nedam heeft de volgende investeringen in geassocieerde deelnemingen.

x € 1 000 000	Land	Eigendomspercentage	2005	2004
Naam				
Nederlandse Freesmaatschappij B.V.	Nederland	16,7%	1	1
Asfalt Centrale Rivierenland v.o.f.	Nederland	50,0%	1	1
Asfalt Productie Rotterdam Rijnmond B.V.	Nederland	25,0%	1	1
Asfalt Productie Westebroek B.V.	Nederland	26,0%	1	1
Brabantse Asfaltcentrale v.o.f.	Nederland	33,3%	1	1
Traffic Service Van Strien	Nederland	21,0%	1	1
Overig			1	4
Totaal			7	10

Op balansdatum had Ballast Nedam een totaalbedrag van € 2 miljoen (2004: € 4 miljoen) aan leningen verstrekt aan enkele deelnemingen.

Belangen in geassocieerde deelnemingen in 2004 – 100%

x € 1 000 000	Activa	Verplichtingen	Eigen vermogen	Omzet	Resultaat
Naam					
Nederlandse Freesmaatschappij B.V.	11	(4)	(7)	23	3
Asfalt Centrale Rivierenland v.o.f.	3	(2)	(1)	7	-
Asfalt Productie Rotterdam Rijnmond B.V.	15	(15)	-	-	-
Asfalt Productie Westebroek B.V.	7	(6)	(1)	9	1
Brabantse Asfaltcentrale v.o.f.	5	(3)	(2)	11	1
Traffic Service Van Strien	11	(6)	(5)	20	1
Totaal	52	(36)	(16)	70	6

Over 2005 zijn nog geen balansgegevens beschikbaar. De resultaten over 2005 berusten op schattingen.

4 Overige investeringen

x € 1 000 000	Land	Eigendomspercentage	2005	2004
Naam				
Hyatt Aruba	Aruba	19,7%	-	2
Overig			1	2
Reële waarde			1	4

Het belang in het Hyatt Aruba hotel is in 2005 verkocht.

5 Overige vorderingen

Onder overige duurzame vorderingen zijn vorderingen op derden verantwoord welke meer dan een jaar na balansdatum vervallen. Ultimo 2005 bedraagt dit € 2 miljoen (2004: nihil).

6 Uitgestelde belastingvordering

Uitgestelde belastingvorderingen zijn ontstaan door tijdelijke verschillen tussen de bedrijfseconomische en fiscale waardering van activa en passiva en tot waardering gebrachte fiscaal compensabele verliezen. Deze tijdelijke verschillen zijn toe te rekenen aan de volgende posten.

x € 1 000 000	2005	2004
Uitgestelde belastingvordering		
01 januari		
Fiscale waarden compensabele verliezen	41	50
Mutatie via het resultaat	(5)	(9)
31 december	36	41

De mutatie van de uitgestelde belastingvordering van € 5 miljoen in 2005 (2004: € 9 miljoen) bestaat uit het verbruik van € 10 miljoen (2004: € 8 miljoen) van de compensabele verliezen, een atwaardering van de vordering met € 1 miljoen (2004: € 6 miljoen) in verband met de verlaging van de belastingtarieven en uit € 6 miljoen (2004: € 5 miljoen) additioneel tot waardering gebrachte compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid.

Alle compensabele verliezen van de Nederlandse fiscale eenheid zijn ultimo 2005 gewaardeerd. Deze fiscale verliezen zijn onbeperkt verrekenbaar in Nederland.

7 Voorraden

x € 1 000 000	2005	2004
Grondposities	75	59
Projecten in aanbouw onverkocht	27	25
Projecten opgeleverd onverkocht	11	10
Woningbouwprojecten	5	20
Gereed product	11	19
Grondstoffen en halffabrikaat	16	17
Voorraden	145	150

De cumulatieve waardeverminderingverliezen voor incurante voorraden bedroegen € 1 miljoen (2004: € 2 miljoen) en zijn in aftrek gebracht op de post gereed product.

De voorraden opgenomen onder de kortlopende verplichtingen van € 1 miljoen (2004: € 35 miljoen) betreffen woningbouwprojecten waarvan de waarde van het verrichte werk kleiner is dan de in rekening gebrachte termijnen.

De kostprijs van de gerealiseerde omzet van de voorraad gereed product en grondstoffen & halffabrikaat bedroeg € 82 miljoen (2004: € 84 miljoen).

8 Onderhanden werk

x € 1 000 000	2005	2004
Waarvan:		
Onderhanden werk onder vlottende activa	100	32
Onderhanden werk onder kortlopende verplichtingen	(226)	(191)
	(126)	(159)
Eigen ontwikkeling	(11)	43
Opdracht derden	(115)	(202)
	(126)	(159)
Kosten werken	629	2 361
Termijnen	(755)	(2 520)
	(126)	(159)
Ontvangen termijnen	624	2 399
Openstaande termijnen	125	116
Ingehouden op termijnen	6	5
Termijnen	755	2 520

De afronding van een aantal langjarige projecten heeft geleid tot een substantiële daling van de posten 'kosten werken' en 'termijnen'.

9 Vorderingen

x € 1 000 000	2005	2004
Termijnen	131	121
Debiteuren	78	61
Vooruitbetaalde kosten	7	1
Totaal	216	183

Per 31 december 2005 is in de termijnen een bedrag van € 6 miljoen (2004: € 5 miljoen) aan retenties opgenomen die zijn gerelateerd aan onderhanden werken. Retenties worden voor de contante waarde verantwoord.

De cumulatieve waardevermindervingsverliezen voor dubieuze vorderingen bedroegen € 14 miljoen (2004: € 15 miljoen) en zijn in aftrek gebracht op de debiteuren.

Binnen de divisie Infrastructuur is door derden beslaggelegd op een aantal vorderingen ten bedrage van € 1 miljoen (2004: nihil).

10 Netto liquide middelen

x € 1 000 000	2005	2004
Geldmiddelen en kasequivalenten	175	191
Bankkredieten	(46)	(31)
	129	160
Vrij beschikbaar	99	88
Proportioneel geconsolideerd	30	72
	129	160

Per 1 januari 2005 past Ballast Nedam IAS 32 / 39 toe. De geldmiddelen en kasequivalenten van € 175 miljoen bestaan uit creditstanden. In 2004 waren de liquide middelen van € 191 miljoen opgebouwd uit € 231 miljoen creditstanden en een € 40 miljoen debetstand.

Ballast Nedam beschikt over een € 40 miljoen faciliteit bij ABN AMRO Bank / ING Bank (rente Euribor + 200 basispunten) met een looptijd tot 25 februari 2007. Ballast Nedam heeft gedurende het jaar gebruik gemaakt van deze faciliteit. Per 31 december 2005 werd van deze faciliteit geen gebruik gemaakt.

11 Overige schulden

x € 1 000 000	2005	2004
Omzetbelasting, loonheffing, sociale verzekeringspremies	21	20
Pensioenpremies	1	-
Kosten onderhanden werk	30	24
Overig	92	92
Totaal	144	136

12 Leningen

x € 1 000 000	2005	2004	Einde looptijd	Tarief
Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam	11	16	2009	5,45%
Project gerelateerde financieringen				
BC Transportation Financing Authority	4	3	2021	7,7%
CBT Golden Peaks Development Corp.	4	3	2010	8% - 15%
Nederlandse Investeringsbank / Bank Nederlandse Gemeenten	11	3	2008	(3 maands) Euribor + 25 - 95 basispunten
Bank Nederlandse Gemeenten	9	9	2009	3,57%
FGH Bank	2	2	2009	Euribor + 125 basispunten
ING Real Estate Finance	11	60		Euribor + 110 - 115 basispunten
Overige	2	3		
	54	99		

Stichting Ballast Nedam Pensioenfonds

Deze lening is gesloten tussen Ballast Nedam Nederland B.V. en Stichting Ballast Nedam Pensioenfonds op 10 februari 2003 met een looptijd van 6 jaar. De rente bedraagt 5,45% en de lening wordt in 24 gelijke termijnen afgelost startend op 30 mei 2003. Ballast Nedam Nederland B.V. heeft het recht de lening vervroegd af te lossen zonder dat enige boete of extra rente verschuldigd is. Op de lening zijn jegens de Stichting pari passu en negatieve pledge voorwaarden van toepassing.

Er zijn door Ballast Nedam Nederland B.V. geen zekerheden verstrekt aan de Stichting. De Stichting heeft het recht de lening terstond op te eisen indien de eigendomsverhoudingen van Ballast Nedam N.V. en of haar dochtermaatschappijen substantieel wijzigen. De op balansdatum verschuldigde aflossing van € 5 miljoen (2004: € 5 miljoen) is opgenomen onder de kortlopende verplichtingen.

BC Transportation Financing Authority

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

CBT Golden Peaks Development Corporation

Het oorspronkelijke bedrag van de CBT lening ad Canadese Dollar (CAD) 5 miljoen moet worden afgelost op 7 maart 2010. De basis rente is 8% per jaar en wordt per kwartaal betaald. De variabele interest is 7% per jaar, bedraagt maximaal 30% van de operationele cashflow en wordt per jaar betaald. Bepaalde project assets van ski-resort Kicking Horse Mountain Resort zijn als zekerheid gesteld. In 2005 is de variabele interest nihil (2004: CAD 0,4 miljoen).

Nederlandse Investeringsbank / Bank Nederlandse Gemeenten

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

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

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

Bank Nederlandse Gemeenten

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

FGH Bank

De lening is verstrekt door de FGH bank aan Immorand B.V. (dochteronderneming van Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling B.V.) ter financiering van een aantal bedrijfsgebouwen welke tot het moment van ontwikkeling worden verhuurd. De lening met een looptijd van vijf jaar is in augustus 2004 afgesloten en bedroeg € 2 miljoen. De rente bedraagt 1 maands Euribor + 125 basispunten. Aflossingen vinden maandelijks plaats. Als zekerheid is hypotheek verstrekt.

ING Real Estate Finance

Het betreft een tweetal hypothecaire leningen in een optielease overeenkomst. Voor beide optielease overeenkomsten zijn separate Commanditaire Vennootschappen opgericht waarin Ballast Nedam en ING Real Estate Finance participeren.

De eerste lening is afgesloten voor nominaal € 57 miljoen per 19 december 2000 voor de ontwikkeling van het hoofdkantoor van Ballast Nedam aan de Ringwade 1 te Nieuwegein. Deze lening is in 2005 volledig afgelost bij de verkoop van het genoemde kantoor.

De tweede lening is afgesloten op 21 december 2001 voor nominaal € 12 miljoen voor de financiering van 5 kantoorpanden annex werkplaatsen in gebruik bij Ballast Nedam in Apeldoorn, Arnhem, Groningen, Leerdam en Zaandam. De verschuldigde rente is gebaseerd op het Euribor tarief plus 115 basispunten en is voor de eerste periode van 5 jaar vastgesteld op 5,51%

De lening heeft een looptijd van 15 jaar en is gekoppeld aan een optielease overeenkomst waarin Ballast Nedam het recht heeft op 3 interval momenten van 5 jaar het koopoptierecht uit te oefenen en de lening af te lossen.

Gedurende de 3 perioden van 5 jaar wordt respectievelijk 15,8%, 20,5% en 26,5% van de hoofdsom afgelost. Ballast Nedam heeft tussentijds opties tot terugkoop.

13 Uitgestelde belastingverplichtingen

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

x € 1 000 000	2005	2004
Immateriële vaste activa	3	3
Overige verschillen		1
1 januari	3	4
Mutatie via het resultaat	1	(1)
31 december	4	3

14 Pensioenen en overige personeelsbeloningen

				Totaal personeelsbeloningen	
x € 1 000 000	Langdurig zieken	Jubileum- uitkeringen	Pensioenen	2005	2004
1 januari	1	2	4	7	17
Toevoeging	-	-	1	1	6
Oprenting	-	-	-	-	
Vrijval	-	-	-	-	
Premies	-	-	(1)	(1)	(15)
Wijziging pensioenregeling					(1)
Onttrekking	-	-	-	-	
31 december	1	2	4	7	7
waarvan opgenomen onder kortlopende verplichtingen			(1)	(1)	
			3	6	7

x € 1 000 000	2005	2004
---------------	------	------

Pensioenen en overige personeelsbeloningen

Contante waarde van pensioenverplichtingen	17	13
Reële waarde van fondsbeleggingen	(11)	(9)
	6	4
Niet verantwoorde actuariële verliezen	(3)	(1)
Verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenregeling	3	3
Verplichtingen uit hoofde van overige langdurige personeelsbeloningen	3	3
Verplichtingen uit hoofde van toegezegde bijdrage regelingen	1	1
Totaal pensioenen en overige langdurige personeelsbeloningen	7	7

x € 1 000 000	2005	2004
---------------	------	------

Mutaties in de balans opgenomen netto verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten

Netto verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten per 1 januari	3	13
Premies	(1)	(15)
In winst-en-verliesrekening opgenomen last	1	6
Netto verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten per 31 december	3	4
Wijziging pensioenregeling	-	(1)
Pensioenpositie 31 december	3	3

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. Deze pensioenregelingen zijn beperkt in omvang. Het merendeel van de pensioenaanspraken is ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam en bij de verzekeringsmaatschappij Aegon voor deelnemers, gewezen deelnemers en gepensioneerd die vallen onder de pensioenregeling 'Laudy'. De pensioenregeling van Laudy is verantwoord als een toegezegde pensioenregeling. Eind 2004 hebben de medewerkers, gewezen deelnemers en gepensioneerd ingestemd met de wijziging van het pensioenreglement wat is ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds Ballast Nedam. Door deze wijziging van het pensioenreglement classificeert deze pensioenregeling met ingang van 31 december 2004 als een toegezegde bijdrage regeling.

x € 1 000 000

2005

2004

In winst-en-verliesrekening opgenomen last uit hoofde van toegezegde pensioenregeling

Aan dienstjaar toegerekende pensioenkosten	1	7
Rente over de verplichtingen	1	24
Verwacht rendement op fondsbeleggingen	(1)	(25)
Wijziging pensioenregeling	-	(1)
Totaal	1	5
Effectief rendement op fondsbeleggingen	1	37

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

	2005	2004
Disconteringsvoet per 31 december	4,0%	4,8%
Verwacht rendement op fondsbeleggingen per 31 december	4,8%	4,8%
Toekomstige loonsverhogingen	3,5%	3,5%
Toekomstige pensioenstijgingen	2,0%	2,0%

15 Voorzieningen

x € 1 000 000	Reorganisatie	Garantie- verplichting	Overig	Totaal
1 januari 2004	35	13	3	51
Toevoeging	11	7	22	40
Oprenting	-	-	-	-
Vrijval	(1)	(5)	(1)	(7)
Onttrekking	(30)	(3)		(33)
31 december 2004	15	12	24	51
Toevoeging	13	5	11	29
Oprenting	-	-	-	-
Vrijval	-	(3)	-	(3)
Onttrekking	(8)	(2)	(7)	(17)
31 december 2005	20	12	28	60
kortlopend (< 1 jaar)				
31 december 2004	10	5	12	27
31 december 2005	18	6	23	47

In de reorganisatievoorziening is onder meer begrepen een inschatting van de kosten voor de afwikkeling van garanties inzake Ballast Plc. In 2005 is € 6 miljoen toegevoegd aan de reorganisatie voorziening bestaande uit ontvangsten uit de liquidatie bestemd voor de afwikkeling van afgegeven garanties. De afwikkeling van de liquidatie wordt in 2006 verwacht.

De voorziening garantieverplichtingen heeft betrekking op opgeleverde werken.

De voorziening Overig bevat € 12 miljoen (2004: € 18 miljoen) voor de consequenties van de overtredingen van de Mededingingsregels (NMa) gedurende de periode 1998 – 2001. De toevoeging in 2005 betreft met name voorzieningen in verband met enkele mogelijke claims op Ballast Nedam inzake afgeronde bouwprojecten.

16 Minderheidsbelang

x € 1 000 000

2005

2004

Naam

Kicking Horse Mountain Resort	-	1
C.V. Liesbosch	-	1
C.V. Regioland	2	2
Totaal	2	4

C.V. Liesbosch is in 2005 beëindigd.

Financiële instrumenten

Algemeen

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

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

Cash management

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

Ballast Nedam heeft in 2005 dagelijks de overtollige liquiditeiten ondergebracht op de geldmarkt door het afsluiten van daggeldcontracten en deposito's.

Valutarisicobeheer

Ter afdekking van het transactierisico op kasstromen die voortvloeien uit de gewone bedrijfsuitoefening worden valutatermijncontracten met eerste klas banken afgesloten. De resultaten uit deze contracten worden rechtstreeks verantwoord in de resultatenrekening. Per 31 december 2005 heeft Ballast Nedam geen significante valutatermijncontracten afgesloten.

Kredietrisico's

Ballast Nedam voert een actief beleid om de kredietrisico's te minimaliseren. Voor alle afnemers die krediet nodig hebben, worden kredietwaardigheidbeoordelingen uitgevoerd. Per 31 december 2005 is geen sprake van concentratie van kredietrisico's bij debiteuren voor materiële bedragen.

Reële waarde

Per 31 december 2005 heeft Ballast Nedam geen significante afgeleide financiële instrumenten (derivaten). De boekwaarde van liquide middelen, vorderingen, kortlopende leningen en andere vlottende passiva benaderen de reële waarde vanwege de korte looptijd van deze instrumenten.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Garanties

x € 1 000 000	2005	2004
Garanties	249	245
Surety bonds	37	42
	286	287

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

x € 1 000 000	2005			2004		
	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	< 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar
Leaseverplichtingen						
Overige bedrijfsmiddelen	6	13	-	8	14	-
Huurverplichtingen						
Kantoren	4	13	11	2	4	-
Aankoopverplichtingen						
Grondaankopen	5	6	-	4	12	-

De operationele leasekosten in 2005 bedroegen € 12 miljoen (2004: € 14 miljoen).

Aansprakelijkheden

Een aantal werkmaatschappijen is hoofdelijk medeaansprakelijk voor verplichtingen tegenover enkele banken.

Op grond van krediet- en garantiefaciliteiten bestaat de verplichting om geen zakelijke zekerheden te verstreken.

Werkmaatschappijen die zijn opgenomen in de fiscale eenheden Ballast Nedam voor de Nederlandse vennootschaps- en omzetbelasting zijn hiervoor hoofdelijk aansprakelijk.

Mededingingsrisico's

De Europese Commissie heeft in 2004 een rapport opgesteld over mogelijke overtredingen van de Mededingingswet met betrekking tot inkoopafspraken voor bitumen door diverse marktpartijen, waaronder Ballast Nedam. Het betreft gedurende een paar jaar een inkoopvolume van € 1 miljoen tot € 2 miljoen per jaar. Boetes die de Europese Commissie kan opleggen, kunnen materieel zijn. Het is onzeker of en zo ja, in welke mate een boete zal worden opgelegd. Ballast Nedam heeft om die reden geen voorziening getroffen.

De Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) heeft begin 2005 de definitieve uitgangspunten geformuleerd voor het sanctiepakket voor overtredingen van de Mededingingswet in de periode 1998 – 2001. Op basis hiervan heeft Ballast Nedam in 2004 een voorziening getroffen voor de afwikkeling van alle procedures in de grond- wegen- en waterbouw, utiliteitsbouw en overige segmenten. De in de loop van 2005 bekend gemaakte boetebesluiten waren conform de verwachting en vielen binnen de voorziening. De voorziening per 31 december 2005 bedroeg € 12 miljoen (2004: € 18 miljoen).

Diverse overheden hebben pro forma 150 vorderingen ingediend bij de Raad voor Arbitrage, omdat zij menen dat zij schade hebben geleden door prijsafspraken. Onderdeel van de overeenkomst tussen de branche en de NMa over het bovengenoemde sanctiepakket, was de bijdrage aan een fonds voor de afwikkeling van mogelijke civiele claims. Daardoor zijn de genoemde 150 en mogelijke andere vorderingen door overheidsorganen uit het risicoprofiel van Ballast Nedam verdwenen.

Ballast Nedam is voor zover bekend niet betrokken bij enig lopend strafrechtelijk onderzoek van het Openbaar Ministerie.

Overig

In Saudi-Arabië loopt een procedure waarin de status van een van belastingen vrijgesteld contract uit 1999 door de fiscale autoriteiten wordt betwist. Ballast Nedam bestrijdt deze fiscale claim volledig en ziet geen noodzaak voor het treffen van een voorziening. Het betreft een belastingclaim op een dochteronderneming van Ballast Nedam International waarvoor geen garanties door Ballast Nedam zijn afgegeven.

Ballast Nedam heeft voorwaardelijke verplichtingen uit hoofde van mogelijke actuariële verliezen inzake bedrijfstakpensioenfondsen en van bijdragen in de tekorten van het bedrijfstakpensioenfonds bij een afname van het aantal aangesloten ondernemingen.

Belangen in joint ventures

Joint ventures, voornamelijk bestaande uit bouw- of ontwikkelcombinaties worden proportioneel geconsolideerd. Ballast Nedam heeft de volgende belangen in joint ventures.

x € 1 000 000	2005	2004
Vaste activa	10	19
Viottende activa	207	127
Langlopende verplichtingen	(23)	(18)
Kortlopende verplichtingen	(179)	(110)
Saldo activa en verplichtingen	15	18

De proportioneel geconsolideerde omzet en de kostprijs van de omzet bedroeg ongeveer 15% (2004: 22%) 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 2005 € 576 miljoen (2004: € 405 miljoen), waarvan het aandeel van Ballast Nedam van € 202 miljoen (2004: € 128 miljoen) in de geconsolideerde balans is verwerkt.

Transacties met verbonden partijen

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

Toelichting op de winst-en-verliesrekening

17 Personeelsbeloningen

x € 1 000 000	2005	2004
Personeelsbeloningen		
Lonen en salarissen	204	197
Sociale lasten	27	30
Pensioenlasten	18	7
Totaal	249	234

x € 1 000 000	2005	2004
Pensioenlasten		
Pensioenlasten toegezegde pensioenregeling	1	6
Wijziging pensioenregeling	-	(1)
Pensioenlasten toegezegde bijdrageregeling	17	2
Totaal	18	7

De pensioenpremies bedroegen € 18 miljoen (2004: € 17 miljoen).

18 Belastingen

De belastinglast bedroeg € 8 miljoen (2004: € 11 miljoen), waarvan € 6 miljoen (2004: € 8 miljoen) betrekking heeft op de Nederlandse fiscale eenheid.

Ballast Nedam beschikt over € 122 miljoen (2004: € 137 miljoen) aan onbeperkt verrekenbare compensabele verliezen in Nederland. In 2005 is € 10 miljoen (2004: € 8 miljoen) van de uitgestelde belastingvordering gerealiseerd. In verband met de tariefsverlagingen voor de vennootschapsbelasting is de waardering van de uitgestelde belastingvordering met € 1 miljoen (2004: € 6 miljoen) verlaagd. Afgezien van de mogelijke realisatie van het liquidatieverlies van Ballast Plc is de verwachting dat binnen een jaar ongeveer € 9 miljoen van de uitgestelde belastingvordering zal worden gerealiseerd.

x € 1 000 000	2005	2004
Aansluiting nominale en effectieve belastingdruk		
Resultaat voor belastingen	28	24
Nominale belastingen (31,5% resp. 34,5%)	9	8
Reductie belastingtarief	1	6
Additioneel tot waardering gebrachte compensabele verliezen	(6)	(5)
Niet tot waardering gebrachte resultaten buiten fiscale eenheid	4	4
Overig	-	(2)
Effectieve belasting	8	11

Specificatie effectieve belasting

<i>Acute belastingen</i>		
Belastingen buiten fiscale eenheid	2	3
	2	3
<i>Uitgestelde belastingen</i>		
Verbruik compensabele verliezen	10	8
Tot waardering gebrachte compensabele verliezen	(6)	(5)
Mutatie voorziening uitgestelde belastingen	1	(1)
Reductie belastingtarief	1	6
	6	8
Effectieve belasting	8	11

19 Resultaat per aandeel

	2005	2004
Aantal gewone aandelen		
Uitgegeven aandelen per 1 januari	10 000 000	10 000 000
Uitgegeven dit jaar	-	-
Ingekochte eigen aandelen	(153 438)	(138 820)
Uitstaande aandelen per 31 december	9 846 562	9 861 180
Maximaal uit te geven aandelen op opties	200 000	200 000
Aantal aandelen verwaterd	10 046 562	10 061 180
Aantal gemiddeld uitstaande aandelen	9 853 871	9 869 940
Aantal gemiddeld uitstaande aandelen (verwaterd)	10 053 871	10 119 940
Nettoresultaat	20	13
Nettoresultaat per aandeel in €	2,05	1,36
Nettoresultaat per aandeel (verwaterd) in €	2,01	1,33

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 blijvende verplichtingen per 31 december 2005.

Project resultaten

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

Verwerking van winstbelastingen

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

Voorzieningen

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

Gebeurtenissen na balansdatum

Hiervoor wordt verwezen naar de Overige gegevens.

Geconsolideerd werkzaam vermogen, activa en verplichtingen, financieringspositie

x € 1 000 000	2005	2004
Werkzaam vermogen		
Vaste activa	211	268
Werkkapitaal	(8)	(30)
Af: geldmiddelen en kasequivalenten	(175)	(191)
Bij: bankkredieten	46	31
	74	78
Activa		
Vaste activa	211	268
Vlottende activa	636	556
	847	824
Verplichtingen		
Kortlopende verplichtingen	644	586
Langlopende verplichtingen	77	133
	721	719
Netto financieringspositie		
Netto liquide middelen	129	160
Kortlopend deel langlopende leningen	(7)	(5)
Langlopende leningen	(54)	(99)
	68	56

Aansluitingsoverzicht van de eerste toepassing van EU-IFRS

Geconsolideerde balans – per 1 januari 2004

x € 1 000 000

	EU-IFRS 1 januari 2004	NL GAAP 31 december 2003	Vershil
Vaste activa			
Immateriële activa	24	23	1
Materiële activa	216	125	91
Investerings in geassocieerde deelnemingen	11	18	(7)
Overige investeringen	4	4	-
Overige vorderingen	-	-	-
Uitgestelde belastingvorderingen	50	43	7
	305	213	92
Vlottende activa			
Voorraden	128	25	103
Onderhanden werk	53	(76)	129
Vorderingen	246	234	12
Geldmiddelen en kasequivalenten	161	159	2
	588	342	246
Kortlopende verplichtingen			
Bankkredieten	(23)	(23)	-
Leningen	(5)	(5)	-
Voorraden	(21)	-	(21)
Onderhanden werk	(231)	-	(231)
Crediteuren	(185)	(180)	(5)
Belastingen	(3)	(3)	-
Overige schulden	(168)	(151)	(17)
Voorzieningen	(35)	-	(35)
	(671)	(362)	(309)
Werkkapitaal	(83)	(20)	(63)
	222	193	29
Langlopende verplichtingen			
Leningen	88	27	61
Uitgestelde belastingverplichtingen	4	4	-
Personeelsbeloningen	17	-	17
Voorzieningen	16	55	(39)
	125	86	39
Groepsvermogen			
Minderheidsbelang	8	5	3
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders	89	102	(13)
	97	107	(10)
	222	193	29

Geconsolideerde balans – per 31 december 2004

x € 1 000 000

	EU-IFRS 31 december 2004	NL GAAP 31 december 2004	Verskil
Vaste activa			
Immateriële activa	23	22	1
Materiële activa	190	98	92
Investerings in geassocieerde deelnemingen	10	17	(7)
Overige investeringen	4	4	-
Overige vorderingen	-	-	-
Uitgestelde belastingvorderingen	41	38	3
	268	179	89
Vlottende activa			
Vorraden	150	29	121
Onderhanden werk	32	(52)	84
Vorderingen	183	184	(1)
Geldmiddelen en kasequivalenten	191	191	-
	556	352	204
Kortlopende verplichtingen			
Bankkredieten	(31)	(31)	-
Leningen	(5)	(5)	-
Vorraden	(35)	-	(35)
Onderhanden werk	(191)	-	(191)
Crediteuren	(158)	(159)	1
Belastingen	(3)	(3)	-
Overige schulden	(136)	(129)	(7)
Voorzieningen	(27)	-	(27)
	(586)	(327)	(259)
Werkkapitaal	(30)	25	(55)
	238	204	34
Langlopende verplichtingen			
Leningen	99	39	60
Uitgestelde belastingverplichtingen	3	3	-
Personeelsbeloningen	7	-	7
Voorzieningen	24	52	(28)
	133	94	39
Groepsvermogen			
Minderheidsbelang	4	1	3
Eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders	101	109	(8)
	105	110	(5)
	238	204	34

Toelichting op de aansluiting van de geconsolideerde balans

Het cumulatieve effect op het aan aandeelhouders toe te rekenen eigen vermogen per 31 december 2004 is € 8 miljoen negatief. Het eigen vermogen daalt met 7% van € 109 miljoen conform NL GAAP naar € 101 miljoen conform EU-IFRS.

Het balanstotaal per 31 december 2004 stijgt met 55% van € 531 miljoen conform NL GAAP naar € 824 miljoen. Deze forse stijging van € 293 miljoen wordt grotendeels verklaard uit een toename van het vlottend actief door de projecten met een overwaarde van € 226 miljoen onder de vlottende passiva op te nemen in plaats van deze projecten te salderen in het vlottend actief zoals onder NL GAAP en uit een toename van het materieel vast actief met € 92 miljoen door uitbreiding van de consolidatiekring.

De solvabiliteit daalt per jaareinde 2004 van 20% onder NL GAAP naar 12% onder EU-IFRS. Dit is met name het gevolg van het fors gestegen balanstotaal en in mindere mate het gevolg van het gedaalde eigen vermogen.

De belangrijkste verschillen tussen het aan aandeelhouders toe te rekenen eigen vermogen per 31 januari 2004 conform NL GAAP en EU-IFRS zijn onderstaand weergegeven gesplitst in het cumulatieve effect in het aan aandeelhouders toe te rekenen eigen vermogen tot en met 1 januari 2004 (openingsbalans) en in het effect op het resultaat over het jaar 2004.

Eigen vermogen

x € 1 000 000	1 januari 2004	EBIT	Rente	Belastingen	Overig	31 december 2004
NL GAAP	102	19	(4)	(7)	(1)	109
Personeelsbeloningen	(10)	10	-	(3)	-	(3)
Uitbreiding consolidatiekring	-	4	(4)	-	-	-
Waardering onderhanden werk	(4)	1	(2)	-	-	(5)
Waardering voorraden	(1)	-	-	-	-	(1)
Afschrijven goodwill	-	1	-	-	-	1
Overig	2	-	(1)	(1)	-	-
Aanpassing eigen vermogen	(13)	16	(7)	(4)	-	(8)
EU-IFRS	89	35	(11)	(11)	(1)	101

Personeelsbeloningen

De correctie op personeelsbeloningen bestaat uit de waardering van de toegezegde pensioenregelingen die niet door de bedrijfstakpensioenfondsen worden uitgevoerd en van de overige personeelsbeloningen waaronder de toegezegde jubilea- en gratificatie-uitkeringen. De correctie op de openingsbalans per 1 januari 2004 betreft onder meer de waardering van de toegezegde pensioenregeling die door het ondernemingspensioenfonds wordt uitgevoerd. De correctie over 2004 betreft de wijziging van deze pensioenregeling per eind 2004 in een toegezegde premieregeling. De personeelsbeloningen zijn in de balans opgenomen onder de voorzieningen.

Aandelen optie regeling

De bestaande aandelenoptieregeling is vóór 7 november 2002 ingevoerd. In overeenstemming met de overgangsbepalingen van EU-IFRS 1 en EU-IFRS 2 zijn de grondslagen voor opname en waardering zoals vermeld in EU-IFRS 2 niet toegepast op deze regeling.

Uitbreiding consolidatiekring

De uitbreiding van de consolidatiekring betreft grotendeels de conform NL GAAP als niet uit de balans blijkende verplichtingen gerapporteerde leaseverplichtingen van de door Ballast Nedam in gebruik zijnde kantoorgebouwen. Onder EU-IFRS worden deze leases voor 100% geconsolideerd met een minderheidsbelang. De hieruit voortkomende verschillen betreffen reclassificaties tussen EBIT en rente in de resultatenrekening en een forse toename in de balans van materiele vaste activa, langlopende leningen en minderheidsbelang.

Waardering onderhanden werk

Onder EU-IFRS wordt geen rente in de waardering van het onderhanden werk opgenomen. Onder NL GAAP werd rente van projecten in het onderhanden werk opgenomen indien die projecten extern waren gefinancierd en in combinatie werden uitgevoerd. De correcties betreffen een lagere onderhanden werk waardering, een hogere EBIT bijdrage van de projecten en hogere rentelasten.

De projecten met een overwaarde (projecten waarvan de termijnen groter zijn dan de waarde van het verrichte werk) worden onder EU-IFRS onder de vlottende passiva als onderhanden werk gepresenteerd. Dit heeft een forse toename van de vlottende activa conform EU-IFRS ten opzichte van de vlottende activa conform NL GAAP tot gevolg. Onder NL GAAP werden deze projecten gesaldeerd in het onderhanden werk onder de vlottende activa opgenomen.

Waardering voorraden

Onder EU-IFRS worden de toerekenbare indirecte kosten opgenomen in de waardering van de voorraden.

De woningbouwprojecten met een overwaarde (projecten waarvan de termijnen groter zijn dan de waarde van het verrichte werk) worden onder EU-IFRS onder de vlottende passiva als voorraden gepresenteerd. Onder NL GAAP werden deze projecten gesaldeerd in het onderhanden werk onder de vlottende activa opgenomen.

Financiële instrumenten

In overeenstemming met EU-IFRS 1 'First time adoption' maakt Ballast Nedam gebruik van de vrijstelling om IAS 32 en IAS 39 'Financiële instrumenten' pas toe te passen per 1 januari 2005. Het effect van deze stelselwijziging op het vermogen per 1 januari 2005 is nihil.

Uitgestelde belastingvordering

Bovengenoemde aanpassingen hebben geleid tot een mutatie in de waardering van de latente belastingvordering. Mutaties zijn gebaseerd op een belasting tarief van 34,5%. Als gevolg van verlaagde belastingtarieven voor de jaren 2005 en later is de latente belastingvordering afgewaardeerd met € 1 miljoen in 2004.

x € 1 000 000	EU-IFRS 2004	NL GAAP 2004
Uitgestelde belastingvordering NL GAAP / EU-IFRS		
1 januari		
Fiscale waarde compensabele verliezen	50	43
Mutatie via het resultaat	(9)	(5)
31 december	41	38

Kasstroomoverzicht

De overgang naar EU-IFRS heeft geleid tot een daling van de kasstroom van € 2 miljoen als gevolg van meegeconsolideerde geldmiddelen en kasequivalenten door de uitbreiding in de consolidatiekring.

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening - 2004

x € 1 000 000	EU-IFRS 2004	NL GAAP 2004	Vershil
Omzet	1 164	1 164	-
Kosten van grondstoffen en uitbesteed werk	(817)	(818)	1
Personeelsbeloningen	(234)	(244)	10
Overige bedrijfskosten	(52)	(59)	7
	(1 103)	(1 121)	18
Resultaat geassocieerde deelnemingen	2	2	-
EBITDA	63	45	18
Afschrijvingen en amortisatie (im)materiële vaste activa	(20)	(19)	(1)
Waardeveranderingen (im)materiële vaste activa	(8)	(7)	(1)
	(28)	(26)	(2)
EBIT	35	19	16
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2	2	-
Rentelasten en soortgelijke kosten	(13)	(6)	(7)
	(11)	(4)	(7)
Resultaat voor belastingen	24	15	9
Belastingen	(11)	(7)	(4)
Nettoresultaat	13	8	5

Toelichting op de aansluiting van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Het nettoresultaat 2004 is met € 5 miljoen toegenomen van € 8 miljoen onder NL GAAP naar € 13 miljoen onder EU-IFRS. Deze stijging wordt grotendeels verklaard door de gewijzigde verantwoording van de pensioenkosten. Ultimo 2004 is de pensioenregeling gewijzigd van een toegezegde pensioenregeling in een toegezegde bijdrageregeling.

Afschrijving goodwill

Onder EU-IFRS wordt de goodwill niet afgeschreven. Op basis van impairment tests worden waardeverminderingen bepaald en doorgevoerd.

Vennootschappelijke balans

Voor bestemming van het resultaat.

x € 1 000 000	31 december 2005	31 december 2004
Financiële vaste activa		
Dochterondernemingen	62	53
Overige vorderingen	159	151
Uitgestelde belastingvorderingen	36	41
	257	245
Vlottende activa		
Vorderingen	2	2
Geldmiddelen en kasequivalenten	5	1
	7	3
Kortlopende verplichtingen		
Schulden aan dochterondernemingen	(86)	(85)
	(86)	(85)
Werkkapitaal	(79)	(82)
	178	163
Langlopende verplichtingen	29	34
Voorzieningen	25	28
Eigen vermogen		
Geplaatst kapitaal	60	60
Agio	55	55
Ingekochte eigen aandelen	(1)	(1)
Koersverschillen reserve	2	(1)
Wettelijke reserves	3	3
Overige reserves	(15)	(28)
Onverdeeld resultaat	20	13
Eigen vermogen	124	101
	178	163

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening

x € 1 000 000	2005	2004
Resultaat dochterondernemingen	28	32
Overig	(8)	(19)
Nettoresultaat	20	13

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

Toelichting op de vennootschappelijke balans en winst-en-verliesrekening

De vennootschappelijke jaarrekening van Ballast Nedam N.V. 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 bladzijde 64 tot en met 69 van de geconsolideerde jaarrekening. In de vennootschappelijke jaarrekening worden dochterondernemingen gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde.

Wijzigingen in de waarderingsgrondslagen

Als gevolg van het toepassen van artikel 362 lid 8 Boek 2 BW om dezelfde waarderingsgrondslagen toe te passen als de geconsolideerde jaarrekening, is de enkelvoudige jaarrekening van Ballast Nedam opgesteld overeenkomstig Titel 9 BW 2 met toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving volgens de International Financial Reporting Standards en de interpretaties daarvan die door de International Accounting Standards Board (IASB) zijn vastgesteld en die door de Europese Unie zijn aanvaard. Door gebruik te maken van de optie zoals uiteengezet in artikel 362 lid 8 Boek 2 BW blijft het geconsolideerde eigen vermogen toe te rekenen aan de aandeelhouders gelijk aan het enkelvoudige eigen vermogen.

De enkelvoudige jaarrekening werd in het verleden opgesteld volgens de waarderingsgrondslagen vermeld in Titel 9 Boek 2 BW. De wijzigingen van de waarderingsgrondslagen worden retrospectief toegepast hetgeen resulteert in een daling van het eigen vermogen per 1 januari 2004 met € 13 miljoen en per 31 december 2004 met € 8 miljoen. Het effect van deze stelselwijziging op het resultaat over 2004 bedraagt € 5 miljoen positief. Voor deze stelselwijziging zijn de vergelijkende cijfers aangepast. In het aansluitingsoverzicht van de eerste toepassing van EU-IFRS op bladzijde 86 tot en met 89 is uitgebreid uiteengezet wat de impact is van deze stelselwijziging op de individuele posten.

Met ingang van 1 januari 2005 heeft Ballast Nedam een stelselwijziging doorgevoerd voor IAS 32 en IAS 39 'Financiële instrumenten'. Het effect van deze stelselwijziging op het vermogen per 1 januari 2005 is nihil.

Dochterondernemingen

x € 1 000 000	Deelnemingen in dochterondernemingen
1 januari 2004	221
Resultaat	32
Desinvesteringen	-
Ontvangen dividend	(199)
Koersverschillen	(1)
1 januari 2005	53
Resultaat	28
Desinvesteringen	(6)
Ontvangen dividend	(16)
Koersverschillen	3
31 december 2005	62
Boekwaarde 1 januari 2005	53
Boekwaarde 31 december 2005	62

De desinvesteringen bestaan grotendeels uit de desinvestering van Ballast Nedam Bagger Holding welke in 2005 is geliquideerd.

Uitgestelde belastingvordering

De uitgestelde belastingvordering betreft het tot waardering gebrachte compensabel verlies. De mutatie van € 5 miljoen (2004: € 9 miljoen) is het saldo van een verbruik van € 10 miljoen (2004: € 8 miljoen), een additionele waardering van € 6 miljoen (2004: € 5 miljoen) en een afwaardering van € 1 miljoen (2004: € 6 miljoen) van de uitgestelde belastingvordering als gevolg van verlaagde belastingtarieven.

Langlopende schulden aan dochterondernemingen

x € 1 000 000	2005	2004	Einde looptijd	Tarief
Ballast Nedam Nederland B.V.	29	29	2009	5,45%
Overig	-	5		
	29	34		

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

Voorzieningen

x € 1 000 000	Reorganisatie	Overig	Totaal
1 januari 2004	25	-	25
Toevoeging	4	20	24
Oprenting	-	-	-
Vrijval	-	-	-
Onttrekking	(21)	-	(21)
31 december 2004	8	20	28
Toevoeging	8	-	8
Oprenting	-	-	-
Vrijval	-	-	-
Onttrekking	(3)	(8)	(11)
31 december 2005	13	12	25
kortlopend (< 1 jaar)			
31 december 2004	7	12	19
31 december 2005	13	12	25

In de reorganisatievoorziening is onder meer begrepen een inschatting van de kosten voor de afwikkeling van garanties inzake Ballast Plc. In 2005 is € 6 miljoen toegevoegd aan de reorganisatie voorziening bestaande uit ontvangsten uit de liquidatie bestemd voor de afwikkeling van afgegeven garanties. De afwikkeling van de liquidatie wordt in 2006 verwacht.

In de voorziening Overig is een bedrag begrepen van € 12 miljoen voor de consequenties van de overtredingen van de Mededingingsregels gedurende de periode 1998 - 2001.

Eigen vermogen

x € 1 000 000	Geplaatst aandelen kapitaal	Ingekochte eigen aandelen Agio	Koers- verschillen reserve	Wettelijke reserves	Overige reserves	Resultaat	Eigen vermogen aandeelhouders	
31 december 2003	60	55	(1)	-	3	(61)	46	102
Stelselwijziging						(13)	-	(13)
1 januari 2004	60	55	(1)	-	3	(74)	46	89
Koersverschil				(1)				(1)
Direct in eigen vermogen verwerkte resultaten	-	-	-	(1)	-	-	-	(1)
Nettoresultaat						13		13
Totaal resultaat	-	-	-	(1)	-	-	13	13
Resultaatbestemming 2003						46	(46)	-
Overig			-	-	-	-	-	-
31 december 2004	60	55	(1)	(1)	3	(28)	13	101
Koersverschil				3				3
Direct in eigen vermogen verwerkte resultaten	-	-	-	3	-	-	-	3
Nettoresultaat						20		20
Totaal resultaat	-	-	-	3	-	-	20	23
Resultaatbestemming 2004						13	(13)	-
Overig	-	-	-	-	-	-	-	-
31 december 2005	60	55	(1)	2	3	(15)	20	124

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 bedraagt 153 438 (2004: 138 820) en is opgenomen tegen verkrijgingprijs.

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

De wettelijke reserve bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen en heeft betrekking op de ingehouden resultaten bij deelnemingen.

Overige reserves bestaan uit ingehouden resultaten en de mutatie in het eigen vermogen als gevolg van de overgang naar EU-IFRS per 1 januari 2004.

De Raad van Bestuur stelt – met goedkeuring van de Raad van Commissarissen – voor om aan aandeelhouders een dividend van € 1,02 per aandeel uit te keren, zulks ten laste van de uitkeerbare reserves.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Garanties

x € 1 000 000	2005	2004
Garanties	107	150
Surety bonds	37	42
	144	192

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

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

Ballast Nedam N.V. heeft voor een aantal contracten van dochtermaatschappijen garanties afgegeven.

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

Mededingingsrisico's

De Europese Commissie heeft in 2004 een rapport opgesteld over mogelijke overtredingen van de Mededingingswet met betrekking tot inkoopafspraken voor bitumen door diverse marktpartijen, waaronder Ballast Nedam. Het betreft gedurende een paar jaar een inkoopvolume van € 1 miljoen tot € 2 miljoen per jaar. Boetes die de Europese Commissie kan opleggen, kunnen materieel zijn. Het is onzeker of en zo ja, in welke mate een boete zal worden opgelegd. Ballast Nedam heeft om die reden geen voorziening getroffen.

De Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) heeft begin 2005 de definitieve uitgangspunten geformuleerd voor het sanctiepakket voor overtredingen van de Mededingingswet in de periode 1998 – 2001. Op basis hiervan heeft Ballast Nedam in 2004 een voorziening getroffen voor de afwikkeling van alle procedures in de grond- wegen- en waterbouw, utiliteitsbouw en overige segmenten. De in de loop van 2005 bekend gemaakte boetebesluiten waren conform de verwachting en vielen binnen de voorziening. De voorziening per 31 december 2005 bedroeg € 12 miljoen.

Diverse overheden hebben pro forma 150 vorderingen ingediend bij de Raad voor Arbitrage, omdat zij menen dat zij schade hebben geleden door prijsafspraken. Onderdeel van de overeenkomst tussen de branche en de NMa over het bovengenoemde sanctiepakket, was de bijdrage aan een fonds voor de afwikkeling van mogelijke civiele claims. Daardoor zijn de genoemde 150 en mogelijke andere vorderingen door overheidsorganen uit het risicoprofiel van Ballast Nedam verdwenen.

Ballast Nedam is voor zover bekend niet betrokken bij enig lopend strafrechtelijk onderzoek van het Openbaar Ministerie.

Overig

Ballast Nedam heeft voorwaardelijke verplichtingen uit hoofde van mogelijke actuariële verliezen inzake bedrijfstakpensioenfondsen en van bijdragen in de tekorten van het bedrijfstakpensioenfonds bij een afname van het aantal aangesloten ondernemingen.

Bestuurders en commissarissen

x € 1 000	2005			2004		
	Brutosalaris	Bonus	Pensioen	Brutosalaris	Bonus *)	Pensioen
Bestuurders						
R.H.P.W. Kottman	408	137	82	409	133	178
T.A.C.M. Bruijninx	315	106	51	316	103	81
	723	243	133	725	236	259
Commissarissen						
P.C. van den Hoek ¹⁾	22			31		
A.N.A.M. Smits ²⁾	33			7		
H.C. Broeksma	25			20		
R.M.M. Boelen ¹⁾	15			-		
H-P. Keitel ²⁾	-			10		
N. Kroes ²⁾	-			15		
M.H.O. Rohr ²⁾	-			10		
R.B. Schermer ²⁾	-			10		
	95	-	-	103	-	-
Totaal	818	243	133	828	236	259

¹⁾ Gedurende 2005 af- / aangetreden

²⁾ Gedurende 2004 af- / aangetreden

^{*)} Aangepast voor vergelijkende doeleinden

Met ingang van 2005 worden de bonussen van de bestuurders opgenomen in de jaren waarop zij betrekking hebben. Het werkgeversdeel sociale lasten van R.H.P.W. Kottman bedroeg € 21 000 (2004: € 22 000) en dat van T.A.C.M. Bruijninx € 21 000 (2004: € 22 000). Aan bestuurders wordt een vaste kostenvergoeding verstrekt en is een auto ter beschikking gesteld.

Opties personeel

	jaar van toekenning	2001
R.H.P.W. Kottman		2 000
T.A.C.M. Bruijninx		500
Overig		66 800
	aantal	69 300
	uitoefenprijs in €	34,83
	uitoefenperiode van	15/05/2004
	t/m	13/05/2006
	maximaal aantal uit te geven aandelen	200 000
	maximaal uit te geven aandelenkapitaal	€ 1 200 000

De opties zijn verleend op certificaten van de Stichting Werknemersparticipatie Ballast Nedam. Aan commissarissen zijn geen opties verleend.

Certificaten van aandelen

	1 januari 2005	mutatie	31 december 2005
R.H.P.W. Kottman	286	-	286
T.A.C.M. Bruijninx	532	-	532
Commissarissen	5 107	(5 107)	-
Aantal	5 925	(5 107)	818

De mutatie is wegens beëindiging van het commissariaat van een voormalig commissaris in 2004.

Nieuwegein, 9 maart 2006

Raad van Bestuur,
R.H.P.W. Kottman
T.A.C.M. Bruijninx

Raad van Commissarissen,
A.N.A.M. Smits
H.C. Broeksma
R.M.M. Boelen

Ijzergieterij

Rademakers Gieterij heeft samen met Ballast Nedam Funderingstechnieken een boorpunt ontwikkeld die zware krachten kan doorstaan. Het bedrijf combineert ambachtelijk vakmanschap met moderne technologie om een scala aan producten af te leveren: in gewicht variëren de in series gegoten producten van 2 tot 80 kg.



De meeste gietproducten zijn onderdelen – voor machines, pompen, voertuigen - en vereisen een hoge mate van nauwkeurigheid. De volledig geautomatiseerde vorminstallatie helpt daarbij. Die precisie wordt verder bereikt door engineering, procesbeheersing, kwaliteitsbewaking, zorgvuldige afwerking én de productie van hoogwaardig gietijzer.

Accountantsverklaring

Opdracht

Wij hebben de in dit jaarverslag op pagina 60 tot en met pagina 94 opgenomen jaarrekening 2005 van Ballast Nedam N.V. te Nieuwegein gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening. De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de leiding van Ballast Nedam N.V. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

Werkzaamheden

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de leiding van Ballast Nedam N.V. daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

Oordeel met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening

Wij zijn van oordeel dat de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2005 en van het resultaat en de kasstromen over 2005 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW voorzover van toepassing.

Tevens zijn wij nagegaan dat het jaarverslag voorzover wij dat kunnen beoordelen verenigbaar is met de geconsolideerde jaarrekening.

Oordeel met betrekking tot de enkelvoudige jaarrekening

Wij zijn van oordeel dat de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2005 en van het resultaat over 2005 in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de enkelvoudige jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW.

Tevens zijn wij nagegaan dat het jaarverslag voorzover wij dat kunnen beoordelen verenigbaar is met de enkelvoudige jaarrekening.

Utrecht, 9 maart 2006

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

J.C.M. van Rooijen RA

Winstverdeling en dividendvoorstel

Statutaire bepalingen inzake winstverdeling

De statutaire bepalingen inzake de winstverdeling zijn opgenomen in artikel 23. Artikel 23 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 goedkeuring van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
3. Van de winst die blijkens de goedgekeurde jaarrekening is behaald wordt door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld, welk gedeelte zal worden gereserveerd. Het overblijvende deel van de winst wordt als dividend op de aandelen uitgekeerd.
4. Bij de berekening van de winstverdeling tellen de aandelen die de vennootschap in haar eigen kapitaal houdt niet mede, tenzij deze aandelen belast zijn met een vruchtgebruik of daarvan met de medewerking van de vennootschap certificaten zijn uitgegeven.
5. Voor zover er winst in de vennootschap is, kan de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkering van een interim-dividend op rekening van het te verwachten dividend, mits aan het hiervoor in lid 1 bepaalde is voldaan, waarvan blijkt uit een tussentijdse vermogensopstelling als bedoeld in artikel 105 lid 4 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.
6. De besluiten tot uitkering van (interim-) dividenden kunnen behelzen dat (interim-) dividenden geheel of gedeeltelijk in contanten of in aandelen in de vennootschap worden uitgekeerd.
7. De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkering ten laste van de uitkeerbare reserves. Het bepaalde in lid 6 is te dezen van overeenkomstige toepassing.
8. (Interim-) dividend wordt betaalbaar gesteld op een door de Raad van Bestuur vastgestelde dag, uiterlijk veertien dagen na vaststelling van het (interim-) dividend.
9. (Interim-) dividenden, waarover vijf jaren na de opeisbaarheid niet is beschikt, vervallen ten bate der vennootschap.

Dividendvoorstel

De Raad van Bestuur stelt - met goedkeuring van de Raad van Commissarissen - voor om per uitstaand aandeel € 1,02 als dividend uit te keren.

Gebeurtenissen na balansdatum

In 2006 is kort voor de behandeling van de door Ballast Nedam gestarte arbitrage overeenstemming bereikt met de opdrachtgever van het project in Maleisië over de wederzijdse claims.

Hieruit zullen - naar verwachting - geen negatieve financiële consequenties voortvloeien.

Concernschema per 1 maart 2006

Dit schema geeft een overzicht van de belangrijkste groepsmaatschappijen en deelnemingen.

BALLAST NEDAM N.V.

Ballast Nedam Nederland B.V.

INFRASTRUCTUUR

Ballast Nedam Infra B.V.

Ballast Nedam Infra Noord West B.V.
Ballast Nedam Infra Noord Oost B.V.
Ballast Nedam Infra Zuid West B.V.
Ballast Nedam Infra Zuid Oost B.V.
Ballast Nedam Infra Midden B.V.
Ballast Nedam Infra Specialiteiten B.V.
Ballast Nedam Funderingstechnieken B.V.
Ballast Nedam Specialistisch Grondverzet B.V.
Ballast Nedam Milieutechniek B.V.
Infra Consult + Engineering B.V.
Ballast Nedam Egmond Offshore Energy B.V.
Ballast Nedam Equipment Services B.V.
Ballast Nedam International Product Management B.V.
Ballast Nedam IPM B.V. heeft 100% dochterondernemingen in de volgende landen: Frankrijk, België, Luxemburg, Duitsland, Spanje, Tsjechië, Verenigd Koninkrijk, Ierland en China.
Ballast Nedam Infra Participatie B.V.
Ballast Nedam Wind Invest B.V. (50%)
Recycling Maatschappij Feniks B.V.
Ballast Phoenix Ltd. (92,5%)
Dibec B.V.
Transport- en Handelsmaatschappij Van Drooge BV.
Ballast Nedam Parking v.o.f. (50%)
Ballast Nedam Grondstoffen B.V.
N.V. Algri (België)
N.V. Immobiliën en Grindexploitatie maatschappij Bichterweerd (België)
B.V. Grind- en Zandhandel v/h T. Verkaik
N.V. La Gravière d'Amay (België)
Société d'Exploitation des Carrieres d'Yvoir S.A. (België)
Ballast Van Oord Grondstoffen v.o.f. (50%)
Beheersmaatschappij Fr. Bontrup B.V./Bremanger Quarry S.A. (30%) (Noorwegen)
Ballast Nedam International Projects B.V.
Ballast Nedam Vietnam B.V.
Ballast Nedam Africa B.V.
Ballast Nedam Emirates B.V.
Ballast Nedam Infra Suriname B.V.
Ballast Nedam Curaçao N.V. (Curaçao)
Haitsma Beton B.V.
Lingen Beton B.V.
Rademakers Gieterij B.V.
TBS Soest B.V.
Waco-Liesbosch Beton B.V.
Ingenieursbureau voor Systemen en Octrooien Spanstaal B.V.
Freedrain B.V.
Ballast Nedam Industriebouw
Ballast Nedam Zuiveringen
Ballast Nedam Geluidwering

BOUW EN ONTWIKKELING

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling B.V.

Ballast Nedam Bouw B.V.
Bouwcombinatie IJsseloord 2 v.o.f. (50%)
Onderhoudscombinatie Ahoy (50%)
B.V. Aannemingsbedrijf F.W. Onrust
Laudy Bouw en Ontwikkeling B.V.
Zomers Bouwbedrijf B.V.
Bouwbedrijf van Asperdt B.V. (50%)
Bouwcombinatie Prinsenflats v.o.f. (50%)
Ontwikkelingsmaatschappij De Blauwe Stad B.V. (33 1/3%)
Bouwcombinatie Zoetermeer Oosterheem v.o.f. (25%)
Groote Dok West v.o.f. (50%)
V.o.f. Lambertus Zijlplein (50%)
De Coopvaart v.o.f. (50%)
Bouwcombinatie Euroborg v.o.f. (25 %)
Bouwcombinatie Prinsenhof v.o.f. (50%)
Bouwcombinatie Lounge 1 v.o.f. (50 %)
Bouwcombinatie De Appelaar v.o.f. (50%)
Bouwcombinatie Medical Park Sittard v.o.f. (25%)
Hollestelle Vastgoedontwikkeling B.V.
FiftyTwoDegrees beheer B.V. (51%)
Bouwcombinatie Westraven v.o.f. (50%)

Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij B.V.
Ballast Nedam Vleuterweide B.V.
Ballast Nedam Euroborg B.V.
Nieuw Vennepe Zuid III B.V. (50%)
Ballast Nedam Arena B.V.
Getz B.V. (17%)
V.o.f. De Geuzenbaan (50%)
Ontwikkelingsmij. Centrumgebied Amsterdam Zuidoost B.V. (33%)

Ballast Nedam Bouwmaterieel B.V.

Hoco Groep International B.V.

Omnia Plaatvloer B.V.

ASSET MANAGEMENT

**Ballast Nedam
Asset Management B.V.**

Ballast Nedam Canada Ltd. (Canada)

Golden Peaks Resort Inc. (Canada)

Kicking Horse Mountain Resort Trust (90%)

BOUW INTERNATIONAAL

**Ballast Nedam
International B.V.**

Ballast Nedam Groep N.V.

British Aerospace-Ballast

Nedam International B.V.

Ballast Saudi Arabië B.V.

Ballast Nedam Caribbean N.V. (St. Maarten)

J.V. Hochtief – Ballast Nedam - Pan Asia
(Taiwan)

IHI Co.Ltd - Toyo Engineering India Ltd.- Mitsui
& Co. Ltd. -Itochu Co.Ltd. – Ballast Nedam
International B.V. (India)

OVERIGE

Ballast Nedam Services B.V.

Ballast Plc (in liquidatie)

Functionarissen per 1 maart 2006

Ballast Nedam N.V.

Raad van Bestuur

R.H.P.W. Kottman, voorzitter
T.A.C.M. Bruijninx

Secretaris vennootschap

A.C. van Haeringen

Concernstaf

Corporate Planning en Juridische Zaken

A.C. van Haeringen

Controlling

T.A.C.M. Bruijninx

Communicatie

A.C. van Kessel

ICT

R.J. Kathmann

Risicobeheer & Assurantiën

A.C.M. van Haastrecht

Purchasing Services

G.J.E. Koreman

Ballast Nedam Services B.V.

J.W. Bolt

Ballast Nedam International B.V.

Ballast Nedam Groep N.V.

A. Kok

R.P. Rombouts

Ballast Nedam Nederland B.V.

R.H.P.W. Kottman, T.A.C.M. Bruijninx

Ballast Nedam Bouwmaterieel B.V.

H. Hertsenberg

Ballast Nedam Asset Management B.V.

A. Kok

INFRASTRUCTUUR

Ballast Nedam Infra B.V.

R. Malizia, P. van Zwieten

Ballast Nedam Infra Projecten

R. van Schravendijk

Ballast Nedam International Projects B.V.

A.S. Hoekstra

Ballast Nedam Infra Noord West B.V.

J.T. Folkerts

Ballast Nedam Infra Noord Oost B.V.

R.P. de Keijser

Ballast Nedam Infra Zuid Oost B.V.

A. Stoop

Ballast Nedam Infra Zuid West B.V.

H. Kuipers

Ballast Nedam Infra Midden B.V.

H. Mos

Ballast Nedam Infra Specialiteiten B.V.

C.J. Luesink

Infra Consult + Engineering B.V.

W.J. van Niekerk

Ballast Nedam Funderingstechnieken B.V.

A. Kuiper

Ballast Nedam Milieutechniek B.V.

W.E.R. Huntjens

Dibec B.V.

P.G.M. Ballast

Recycling Maatschappij Feniks B.V.

A.C.G. van Beurden

Ballast Nedam Infra Participatie B.V.

P.S. van der Bijl

Ballast Nedam Geluidwering

J.T. Folkerts

Ballast Nedam Zuivering

A. Stoop

Ballast Nedam Specialistisch Grondverzet B.V.

K. Roelfsema

Van Drooge Transport en Handelsmaatschappij B.V.

R.P. de Keijser

Ballast Nedam Grondstoffen B.V.

H.P. van der Meer

N.V. Immobiliën en Grindexploitatie maatschappij Bichterweerd,

N.V. Algri en N.V. La Gravière Amay (België)

H.P. van der Meer

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

H.P. van der Meer

Zand- en Grindhandel Verkaik v.o.f.

H.M. Bronder

Haitsma Beton B.V.

K. Visser

Lingen Beton B.V.

H. Oomens

Waco-Liesbosch Beton B.V.

L. Mulder

TBS Soest B.V.

W. Ent

Rademakers Gieterij B.V.

P.J. Woldendorp

Bruil Specialistische Bouwtechnieken B.V.

H. Veerman

Ingenieursbureau voor Systemen en Octrooien Spanstaal B.V.

W.J.J. Smit, J.A.M. Spaan

Ballast Nedam International Product Management B.V.

H.G. van Uiter

BOUW EN ONTWIKKELING

Ballast Nedam Bouw en Ontwikkeling B.V.	R.L.M. Jacobs, R.J. Feenstra, F.L. van Oorschot
Ballast Nedam Ontwikkelingsmaatschappij B.V.	J. H. Seelen
Ballast Nedam Bouw B.V.	
Ballast Nedam Bouw Noord	vacature
Ballast Nedam Bouw Speciale Projecten	J.A.G. van Oostrum
Ballast Nedam Bouw Noordwest	P.J. Cupido
Ballast Nedam Bouw Midden	F.A. Rombouts
Ballast Nedam Bouw West	R. Honig
Ballast Nedam Bouw Oost	J.H.C. Vermaak
Ballast Nedam Bouw Zuid	R. Cornelisse
Aannemingsbedrijf F.W. Onrust B.V.	R. Vonk
Laudy Bouw en Ontwikkeling B.V.	J.F.A.M. Corten
Zomers Bouwbedrijf B.V.	C.M.B. van Driel
Bouwbedrijf Van Asperdt B.V. (50%)	E. Kooijmans
Hoco Beton B.V.	J.J.G. Holtackers, L.M.G.C. Peerlings
Omnia Plaatvloer B.V.	H. Sieben

Begrippen

Kostprijs omzet

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

EBITDA

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

EBITA

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

EBIT

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

Financiële activa

Investerings in geassocieerde deelnemingen vermeerderd met overige investeringen en overige vorderingen (lange termijn).

Netto liquide middelen

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

Werkzaam vermogen

Vaste activa vermeerderd met werkkapitaal exclusief netto liquide middelen.

Netto financieringspositie

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

EU-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.

Colofon

Productiebegeleiding

Afdeling Public Relations Ballast Nedam N.V.

Ontwerp

Justin Harris, Wharf internet&design

Eindredactie

Taalcentrum VU

Fotografie

Michel Cupido
Joop Gijsbers
Michel Hofmeester, Aerocamera B.V.
Jørgen Koopmanschap
Jos Lammers
Jan Schot
en anderen

Productie

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

[Ballast Nedam N.V.](#)
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



Verkeer



Onderzuigen



IJzergieterij



Euroborg



RandstadRail



Wâldwei



Werken



Wonen



Stedelijke voorzieningen



Kunst en cultuur

