

JAARVERSLAG 2014



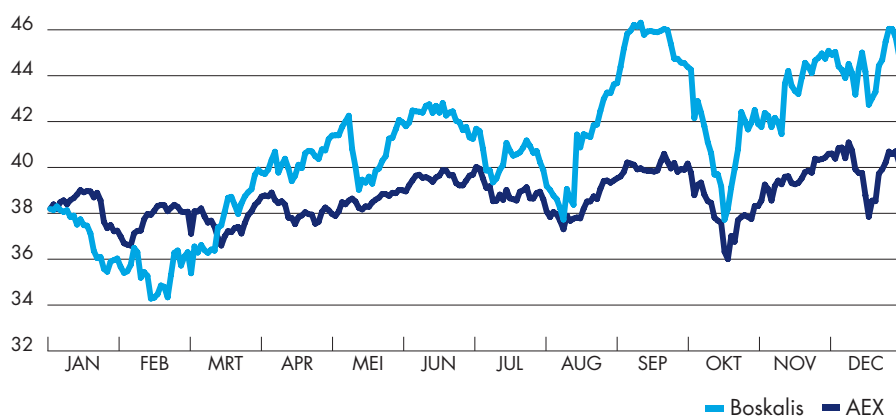
KERNCIJFERS

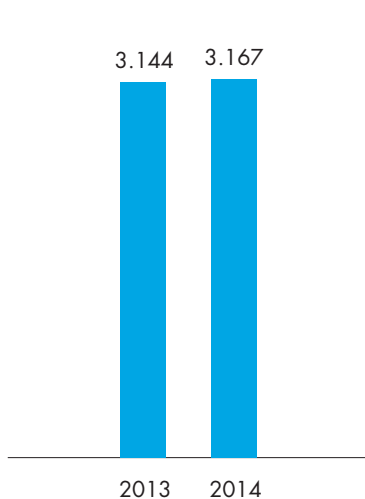
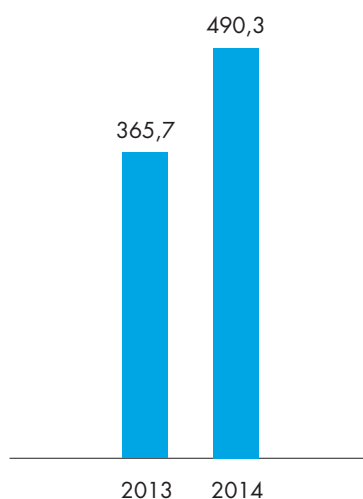
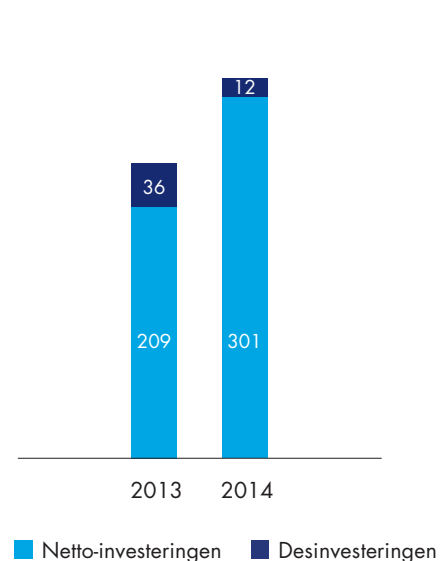
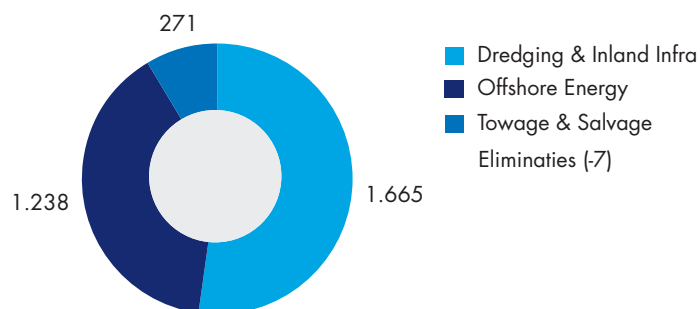
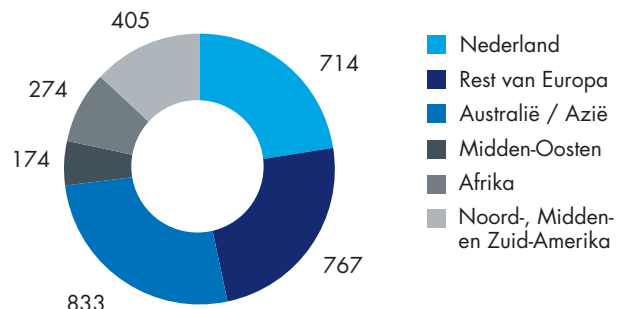
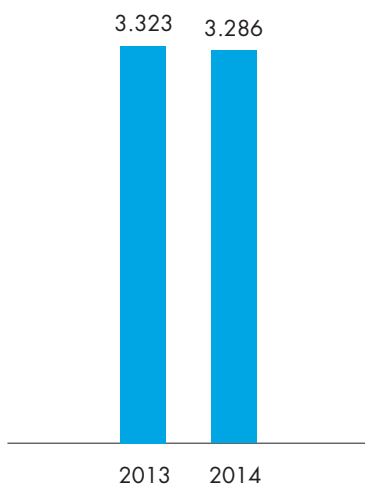
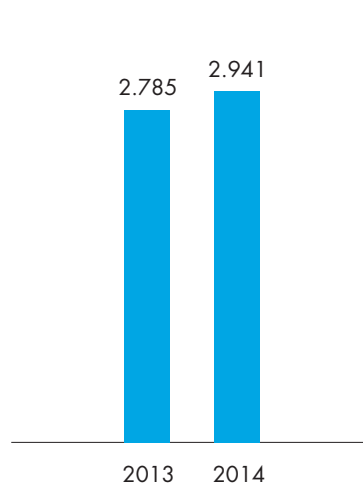
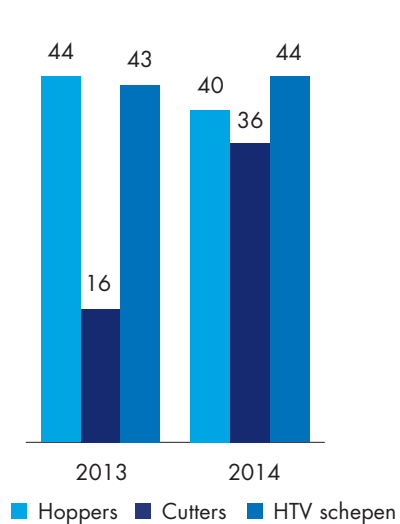
(In miljoenen EUR, tenzij anders vermeld)*	2014	2013
Omzet	3.167	3.144
Orderportefeuille	3.286	3.323
EBITDA	945,9	757,2
Nettoresultaat van strategische deelnemingen	56,4	63,7
Bedrijfsresultaat	652,3	463,4
Nettowinst	490,3	365,7
Nettogroepswinst	492,2	365,3
Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	293,5	293,8
Cashflow	785,7	659,1
Eigen vermogen	3.152	2.525
Aantal medewerkers	8.446	8.459
KENGETALLEN (IN PROCENTEN)		
Bedrijfsresultaat in % van de omzet	20,6	14,7
Rentabiliteit geïnvesteerd vermogen	13,8	13,0
Rentabiliteit eigen vermogen	17,3	16,5
Solvabiliteit	53,4	47,6
GEGEVENS PER AANDEEL (IN EUR)		
Winst	4,03	3,09
Dividend	1,60	1,24
Cashflow	6,46	5,56

* M.i.v. 1 januari 2014 past Boskalis IFRS11 toe, hetgeen consequenties heeft voor de wijze waarop strategische deelnemingen worden verantwoord. De 2013 vergelijkende cijfers zijn hierop aangepast. Zie de begrippenlijst voor een uitleg van de gehanteerde begrippen.

INFORMATIE OVER HET AANDEEL	2014	2013
(Aandelenkoers in EUR)		
Hoog	47,18	38,58
Laag	33,71	26,92
Slot per einde jaar	45,45	38,41
Gemiddeld dagelijks handelsvolume	354.053	336.227
Aantal uitgegeven gewone aandelen per einde jaar (x 1.000)	122.938	120.265
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen (x 1.000)	121.606	118.445
Marktkapitalisatie per einde jaar (in miljarden EUR)	5,588	4,619

ONTWIKKELING AANDELENKOERS BOSKALIS 2014, AEX-INDEX GEHERINDEXEERD VOOR BOSKALIS (in EUR)



OMZET (in miljoenen EUR)**NETTOWINST** (in miljoenen EUR)**INVESTERINGEN** (in miljoenen EUR)**OMZET PER SEGMENT** (in miljoenen EUR)**OMZET PER GEOGRAFISCH GEBIED** (in miljoenen EUR)**ORDERPORTEFEUILLE** (in miljoenen EUR)**AANGENOMEN WERK** (in miljoenen EUR)**BEZETTINGSGRAAD** (in weken per jaar)

JAARVERSLAG 2014

Dit Jaarverslag bevat mededelingen over toekomstverwachtingen. Deze mededelingen zijn gebaseerd op actuele verwachtingen, schattingen en projecties van het management van Boskalis en informatie die op dit moment beschikbaar is. De verwachtingen zijn onzeker en bevatten elementen van risico's die moeilijk te kwantificeren zijn en Boskalis geeft dan ook geen zekerheid dat de verwachtingen zullen worden gerealiseerd. Boskalis heeft niet de verplichting de in dit Jaarverslag vervatte mededelingen te actualiseren. Een aantal van de in dit verslag vermelde projecten is uitgevoerd in samenwerking met andere ondernemingen. Van dit verslag is een Engelse vertaling beschikbaar. In geval van verschillen tussen beide versies prevaleert de Nederlandse tekst.

INHOUDS- OPGAVE





4 **BERICHT VAN
DE VOORZITTER**

6 **BOSKALIS IN
VOGELVLUCHT**

20 **VERSLAG VAN DE RAAD
VAN COMMISSARISSEN**

30 **VERSLAG VAN DE RAAD
VAN BESTUUR**

61 **JAARREKENING
OVER 2014**

132 **OVERIGE INFORMATIE**

BERICHT VAN DE VOORZITTER

Geachte dames en heren aandeelhouders,
Wij kijken terug op een bijzonder jaar waarin vele records zijn gebroken. Ondanks de zeer uitdagende marktomstandigheden hebben we met een omzet van EUR 3,2 miljard en een nettowinst van EUR 490 miljoen het beste jaar in de historie van ons bedrijf afgesloten. Een geweldig resultaat waaraan alle bedrijfsonderdelen hebben bijgedragen, want over de gehele linie van onze brede portefeuille is het afgelopen jaar uitstekend gepresteerd met een goede vlootbezetting en projectresultaten. Daarenboven kenden we een aantal uitzonderlijke opbrengsten in de vorm van afwikkelresultaten op oude projecten bij Dredging en Salvage en annuleringsvergoedingen bij Dockwise die substantieel hebben bijgedragen aan het resultaat. Tevens zijn wij erin geslaagd de orderportefeuille met een omvang van EUR 3,3 miljard op peil te houden.



VELE HOOGTEPUNTEN

DREDGING & INLAND INFRA

In de divisie Dredging & Inland Infra is over de hele wereld hard en succesvol gewerkt aan een groot aantal projecten, waaronder de aanleg van de haven Superporto do Açú (Brazilië), het havenproject Bronka in St. Petersburg (Rusland), het SAAone project en de versterking van de Hondsbossche en Pettemer Zeewering (Nederland), het havenproject JNPT in Mumbai (India), de LNG exporthaven Ichthys (Australië), het verdiepen van het toegangskanaal naar de haven van Southampton (VK) en de landaanwinning in Incheon (Zuid-Korea).

Op het project The Base in Qatar hebben we met grensverleggende technieken een nieuwe *benchmark* neergezet voor het baggeren van zeer harde grond met snijkopzuigers. Daarnaast zijn we erin geslaagd het Australische Gorgon project ook contractueel goed af te ronden. Belangrijke nieuwe opdrachten waren Finger Pier 1 in Singapore, het Ruimte voor de Rivier-project IJsseldelta in Nederland, de aanleg van het kunstmatige eiland Pluit City in Indonesië en de uitbreiding van het Suezkanaal in Egypte. Daarmee ligt er een mooi fundament voor de bezetting van zowel de sleepopperzuigers als de snijkopzuigers voor 2015.

OFFSHORE ENERGY

In de Offshore Energy divisie zijn de activiteiten voor de aanleg van het West of Duddon Sands windmolenpark in de Ierse Zee succesvol afgerond, is er hard gewerkt aan het Malampaya project op de Filipijnen en zijn diverse werkzaamheden uitgevoerd voor het

DolWin offshore windmolenpark. Voor dit laatste project verzorgden we het transport van een omvangrijk 15.000 ton wegend platform van Dubai naar Noorwegen. In de loop van 2015 zullen wij het platform naar het windpark slepen en installeren. Eind 2014 hebben we het contract verworven voor de gedeeltelijke aanleg van het Wiking windmolenpark in het Duitse deel van de Baltische Zee. Voor dit project zal een breed scala aan Boskalis en Dockwise materieel worden ingezet.

Het afgelopen jaar is Dockwise gestart met het omvangrijke Wheatstone project met bijna 50 transporten van China en Maleisië naar Australië. Dockwise heeft een zeer druk jaar achter de rug, met het beste resultaat in de historie van het bedrijf.

Begin 2014 hebben we de Offshore Energy divisie versterkt met de acquisitie van Fairmount – vijf zware zeeslepers die inmiddels hun weg naar klanten vinden langs de vele distributiekanaalen van ons bedrijf. Het offshore materieel van Marine Services is veelvuldig ingezet bij klanten als Heerema, Saipem en Seaway Heavy Lift en ook Subsea Services heeft een druk jaar gehad met een zeer goede bezetting van de diving support schepen.

TOWAGE & SALVAGE

Op het gebied van Towage was 2014 een bijzonder jaar. In de zomer wisten wij de overeenkomst met SAAM af te ronden over de samenvoeging van onze havensleepactiviteiten in Noord- en Zuid-Amerika in de joint venture SAAM SMIT Towage. Daarnaast bereikten we op de valreep van het nieuwe jaar een overeenkomst voor de acquisitie van PB Towage door Smit Lamnalco in Australië en met Kotug voor de voorgenomen samenvoeging van onze havensleepactiviteiten in Noordwest-Europa. Deze samenwerking vormt het sluitstuk van onze Towage strategie gericht op het creëren van strategische partnerships met regionale spelers. Via de partnerships in Smit Lamnalco, Keppel Smit Towage, SAAM SMIT Towage en de joint venture met Kotug zijn wij met meer dan 450 schepen actief in ruim 90 havens in 35 landen. Voorwaar een prachtige groep met een mooie spreiding.

Salvage kende een rustig jaar met *emergency response* klussen, maar is in 2014 gestart met twee prestigieuze wrakverwijderingsprojecten: een jack-up platform voor de kust van Angola en, dichterbij huis, de car carrier Baltic Ace voor de Nederlandse kust.

VEILIGHEID

Onze veiligheid heeft niet geleden onder de verbreding van onze activiteiten in de richting van de Offshore Energy en de uitvoering van de vele projecten. Met behulp van ons veiligheidsprogramma *NINA* (No Injuries No Accidents) zijn we erin geslaagd onze LTIF verder terug te dringen van 0,11 in 2013 naar 0,09 in 2014. We zijn er bijzonder trots op dat het aantal ongevallen met verzuim

sinds de introductie van *NINA* in 2010 met ruim 85% is gedaald. Het *NINA*-programma is in 2014 verder uitgerold binnen de Offshore Energy divisie en Boskalis Nederland en dit jaar volgt Salvage.

UITVOERING BUSINESS PLAN

Het optimaliseren van zowel de organisatie als van de processen en systemen is een belangrijk thema in het Corporate Business Plan 2014-2016. Na het eerste jaar kunnen we constateren dat er belangrijke stappen zijn gezet met de keuze voor de divisiestructuur en de inrichting ervan; de verhuizing van de Nederlandse Dockwise en Fairmount collega's naar ons kantoor in Papendrecht; een nieuwe, aangescherpte wijze van business reporting en met de introductie van één, gestandaardiseerd ERP-systeem. Ook hebben we de nettoschuld verder teruggebracht tot ruim onder 1 maal EBITDA, ondanks de start van ons aandeleninkoopprogramma en het belang van 20 procent in Fugro dat we verworven hebben. Wij zijn geïnteresseerd in Fugro vanwege haar sterke marktposities in de kernactiviteiten, de goede reputatie en de natuurlijke fit met onze activiteiten.

VOORUITBLIK

Als de afgelopen jaren ons iets hebben geleerd, dan is het wel dat de voorspelbaarheid van ontwikkelingen steeds lastiger is geworden. Kijk naar de *roller coaster* van het afgelopen jaar – naar de koers van de Amerikaanse dollar, Zwitserse frank en euro, naar de kolenprijs, naar de roebel, naar de staalprijs en *last but not least* naar de olieprijs. Een prijs van tussen de 50 en 60 dollar per vat ruwe olie had niemand een jaar geleden voor mogelijk geacht. Het plaatst ons bedrijf in een wezenlijk andere *business environment*, zeker waar het de offshore sector betreft. Maar ook de investeringen in infrastructuur in de van olie-export afhankelijke economieën staan erdoor onder druk; in Rusland, in Brazilië, in Nigeria en in het Midden-Oosten. Naast bedreigingen ontstaan er echter ook kansen, voor de acquisitie van interessante schepen en zelfs bedrijven. Kansen die we met de nodige voorzichtigheid zullen wegen, want we willen graag gezond blijven.

Namens de Raad van Bestuur wil ik alle collega's danken voor de enorme inzet die zij ook in 2014 hebben getoond en dank ik onze klanten, partners en aandeelhouders voor het in ons gestelde vertrouwen.



Peter Berdowski

BOSKALIS IN VOGELVLUCHT





8 BEDRIJFSPROFIEL

9 ACTIVITEITEN

10 STRATEGIE

**16 AANDEELHOUDERS-
INFORMATIE**

BEDRIJFSPROFIEL

Koninklijke Boskalis Westminster N.V. (Boskalis) is toonaangevend expert op het gebied van baggeren en maritieme dienstverlening en creëert nieuwe horizons voor al haar stakeholders.



Wij bieden naast onze traditionele baggeractiviteiten een breed scala aan maritieme diensten ten behoeve van de offshore energie-sector. Daarnaast zijn we actief met sleepdiensten en reddings- en bergingswerk.

Als partner zijn we in staat voor onze klanten complexe infrastructurele werken binnen de keten van ontwerp, project-management en uitvoering op tijd en binnen budget te realiseren, ook op kwetsbare locaties of afgelegen plaatsen in de wereld. We streven ernaar om onze oplossingen duurzaam te ontwerpen en te realiseren.

De vraag naar onze diensten wordt gedreven door stijgende energieconsumptie, groei van de wereldhandel, wereldbevolkings-groei en klimaatverandering. Boskalis opereert mondiaal maar concentreert zich op zeven geografische regio's in de wereld waar de grootste groeiverwachtingen liggen voor de energiemarkt en de markt voor havens. Deze spreiding geeft ons zowel een solide

basis als de flexibiliteit om een breed scala aan projecten te kunnen verwerven en zorgt voor goede vooruitzichten op evenwichtige en bestendige groei. Onze voornaamste opdrachtgevers zijn olie-, gas- en elektriciteitsmaatschappijen, havenexploitanten, overheden, rederijen, internationale projectontwikkelaars, verzekeraars en mijnbouwbedrijven.

Boskalis heeft circa 8.500 medewerkers, exclusief ons aandeel in de deelnemingen. Veiligheid van onze medewerkers en die van onze onderaannemers heeft de hoogste prioriteit. Boskalis hanteert wereldwijd een vooruitstrevend veiligheidsprogramma dat hoog aangeschreven staat in de industrie en bij onze klanten. We zijn voor klanten actief in meer dan 75 landen in zes werelddelen. Onze veelzijdige vloot bestaat uit 1.000 schepen en werktuigen. Het hoofdkantoor is gevestigd in Papendrecht, Nederland. Het aandeel Koninklijke Boskalis Westminster N.V. staat sinds 1971 genoteerd op Euronext Amsterdam en maakt deel uit van de AEX-index.

ACTIVITEITEN

Boskalis staat bekend om haar innovatieve benadering en specialistische kennis van milieuvriendelijke technieken. Met onze grote expertise, multidisciplinair aanbod en uitgebreide ervaring met engineering en projectmanagement bewijzen we keer op keer, op moeilijke locaties, complexe projecten op tijd en binnen budget te kunnen realiseren.

DREDGING & INLAND INFRA

Van oorsprong is baggeren de kernactiviteit van Boskalis. Het gaat hierbij om alle werkzaamheden die nodig zijn om slib, zand en andere lagen van de waterbodem te verwijderen en al dan niet op een andere locatie te gebruiken, bijvoorbeeld voor kustbescherming of landaanwinning. De dienstverlening omvat daarnaast de aanleg en onderhoud van havens en vaarwegen en kust- en oeverbescherming, maar ook aanverwante specialistische diensten als rotsfragmentatie onder water. Verder is Boskalis actief in het delven van grondstoffen, gebruikmakend van baggertechnieken. Met onze mondiale spreiding, ons vakmanschap, de veelzijdige state-of-the-art vloot en onze bewuste focus op kostenefficiëntie hebben wij een erkende positie verworven als een wereldmarktleider in baggeren. In Nederland is Boskalis ook actief als aannemer van droge infrastructuurprojecten. Het betreft hier het ontwerp, de voorbereiding (door middel van drooggrondverzet) en uitvoering van grootschalige civiele infrawerken, zoals de aanleg van (spoor-)wegen, bruggen, dammen, viaducten en tunnels. Hierbij voeren we ook specialistische werkzaamheden uit zoals grondverbetering en grondsanerung.

OFFSHORE ENERGY

Met de offshore dienstverlening van Boskalis en dochter-ondernemingen Dockwise en Fairmount ondersteunen we de activiteiten van de internationale energiesector, waaronder olie- en gasbedrijven en aanbieders van duurzame energievormen zoals windenergie. We zijn betrokken bij de ontwikkeling, aanleg, onderhoud en ontmanteling van olie- en LNG-import/export-faciliteiten, offshore platformen, pijpleidingen en kabels en offshore windmolenparken. Boskalis zet hiervoor haar expertise in op het gebied van zwaar transport, hijswerk en installatie, duik- en ROV-diensten aangevuld met baggeren, offshore steenstortwerk en installatie van pijpleidingen. Met VBMS, een 50%-deelneming, zijn wij een leidende speler op de Europese markt voor offshore kabelinstallatiewerken.

TOWAGE

In havens over de hele wereld verleent Boskalis middels de strategische deelnemingen Keppel Smit Towage, SAAM SMIT Towage en de te vormen joint venture met Kotug assistentie aan binnenkomende en uitgaande zeeschepen. Daarnaast leveren we voor de exploitatie en het beheer van onshore en offshore

terminals een breed palet aan diensten via de strategische deelneming Smit Lamnalco. Dit omvat onder andere het begeleiden bij het aan- en afmeren van tankers bij LNG- en olieterminals en aanvullende ondersteunende diensten, zoals loodsdiensten, onderwater inspecties en onderhoud, brandbestrijding en het vast- en loskoppelen van terminalaansluitingen. In ruim 90 havens in 35 landen assisteren we met een veelzijdige vloot van meer dan 450 schepen onder andere olie- en chemicaliëntankers, containerschepen, koelschepen, RoRo-schepen en stukgoedschepen.

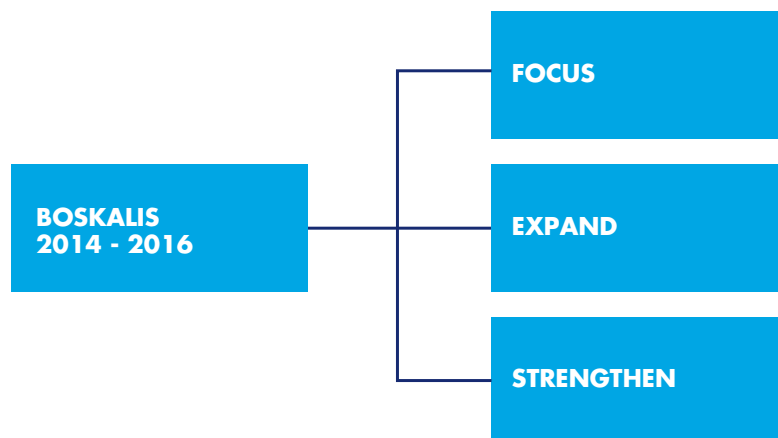
SALVAGE

Met SMIT Salvage bieden we diensten op het gebied van berging en wrakopruijing. SMIT Salvage biedt assistentie aan schepen in nood en is in staat op ieder moment waar dan ook ter wereld in actie te komen. Hiervoor werken wij vanuit vier locaties die strategisch gelegen zijn ten opzichte van de belangrijkste internationale vaarroutes: Houston, Kaapstad, Rotterdam en Singapore. Wrakopruijingen van gezonken schepen en offshore platformen gebeurt vrijwel altijd op locaties waar een wrak het verkeer hindert of een gevaar voor het milieu oplevert. We beschikken over de hoogwaardige technologie en expertise om gevaarlijke stoffen als bunkerolie uit wrakken te verwijderen en hebben een succesvolle staat van dienst in het bergen van schepen en platformen onder uitdagende omstandigheden.



STRATEGIE

Boskalis is wereldwijd actief en een leidende onderneming op het gebied van baggeren, offshore energie en maritieme dienstverlening. Door haar brede portfolio van specialistische activiteiten, in combinatie met innovatieve totaaloplossingen is Boskalis een expert en toonaangevend binnen haar marktsegmenten. De planmatige uitvoering van de strategie is een belangrijke pijler onder het succes van Boskalis.

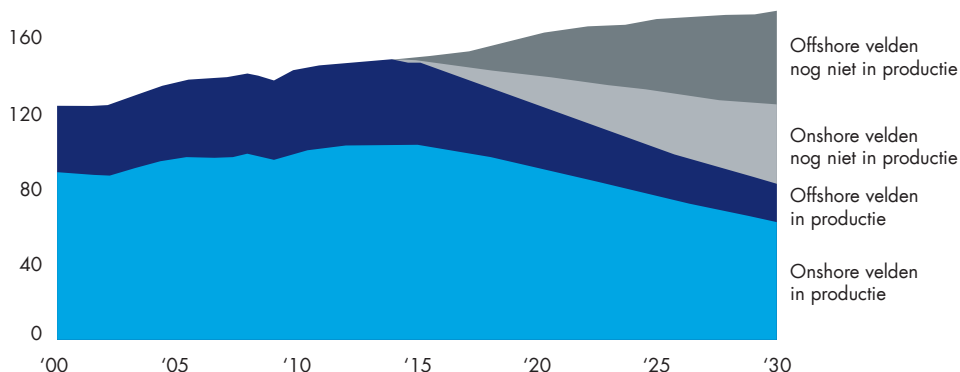


Begin 2014 heeft Boskalis het Corporate Business Plan 2014-2016 geformuleerd en het afgelopen jaar hebben wij goede voortgang geboekt bij de realisatie ervan. De actualisering van de strategie (*Focus, Expand & Strengthen*) begin 2014 was een logisch vervolg op de afgeronde planperiode 2011-2013 in combinatie met de succesvolle acquisitie van Dockwise in 2013. Boskalis kan door middel van haar brede dienstenpakket voor haar klanten 'grenzen verleggen' en hen onder steeds complexere omstandigheden wereldwijd bedienen met optimale inzet van mensen en materieel (*assets*). In het hogere marktsegment is behoefte aan hoogwaardige diensten en innovatieve en duurzame oplossingen, waarbij steeds meer toegevoegde waarde dient te worden geleverd (*added value*). Dit sluit naadloos aan bij onze missie en visie.

MARKTONTWIKKELINGEN

Het Corporate Business Plan is geformuleerd met een duidelijke visie op de lange termijn trends, waarbij Boskalis ook aandacht heeft voor de (sterk) fluctuerende marktomstandigheden op de korte termijn. Ten aanzien van de marktontwikkelingen zien wij momenteel een duidelijke scheiding tussen de korte en de langere termijn.

Op de korte termijn zijn de ontwikkelingen grillig en onstuimig. Het afgelopen jaar was dat in extreme mate het geval met een olieprijs die in een paar maanden tijd is gedaald van boven de USD 110 per vat tot onder de USD 50 begin 2015. Dit vertaalt zich in het bijzonder in terughoudendheid ten aanzien van investeringen in nieuwe complexe en kostbare offshore projecten.



Figuur 2: Olie- en gasproductie in miljoenen vaten olie-equivalent

Op de middellange tot lange termijn blijven de mondiale megatrends die ten grondslag liggen aan onze strategie van kracht. De groei van de wereldbevolking en welvaart is van structurele aard en vormt de stuwende kracht achter de groei in de wereldhandel en van de vraag naar grondstoffen en energie.

Dit zijn onmiskenbare trends en de belangrijkste aanjagers van groei in de marktsegmenten Havens en Energie op de lange termijn. Positieve ontwikkelingen voor Boskalis zijn twee onderliggende trends: (i) de vraag naar grotere en diepere havens en daarbij behorende infrastructuur voor grotere en dieper stekende (zee-)schepen, ondanks de tragere groei in zeevracht, (ii) de groeiende vraag naar energie en de daarmee gepaard gaande toename van de offshore exploratie en productie, ook in kwetsbare gebieden, waardoor de noodzaak voor duurzame oplossingen toeneemt.

De groeiende vraag naar energie en – onvermijdelijke – additionele offshore exploratie en productie blijkt uit onderzoeksanalyses (zie figuur 2). Om de productievolumes minimaal op peil te houden of toe te laten nemen, dienen er nieuwe offshore velden ontwikkeld te worden. Ondanks de huidige relatief lage olieprijs zal bij een stabiele vraag de noodzaak blijven bestaan om nieuwe offshore ontwikkelingen in gang te zetten.

Door de groeiende wereldbevolking blijft er een structurele vraag naar onze landaanwinning- en infra-activiteiten. Klimaatverandering noopt overheden in diverse werelddelen hun bevolking te beschermen tegen overstromingen en de stijgende zeewaterspiegel. Hierdoor zien we de vraag naar samenhangende en duurzame oplossingen voor complete maritieme infrastructuur toenemen (bijvoorbeeld Jakarta Bay in Indonesië).

Met haar activiteiten en dienstverlening (zie figuur 3) blijft Boskalis zich concentreren op markten die op langere termijn structurele groei tonen. De belangrijkste activiteiten zijn:

- Dredging
- Offshore Energy

De belangrijkste marktsegmenten zijn:

- Energie (olie, gas en wind)
- Havens

STRATEGISCH KADER

De strategie van Boskalis voor 2014-2016 vloeit logisch voort uit onze missie en visie.

Wij zijn wereldwijd een toonaangevende dienstverlener en expert op het gebied van baggeren en maritieme diensten en creëren een nieuwe horizon voor al onze stakeholders. Dit doen wij door een unieke combinatie van mensen, materieel en activiteiten. Volgens de hoogste standaarden van veiligheid en duurzaamheid leveren wij innovatieve en competitieve totaaloplossingen voor onze klanten in de offshore energiesector, havens en kust- en deltagebieden.

Boskalis heeft een breed, samenhangend aanbod van maritieme activiteiten en (logistieke) diensten en neemt een unieke positie in op de maritieme wereldmarkt. Hierdoor zijn er volop kansen bij bestaande én bij nieuwe klanten. De offshore olie- en gassector is een goed voorbeeld. Deze marktpositie versterken en breiden wij uit, onder meer door de synergievoordelen binnen de groep volledig te benutten en door autonome en geacquireerde groei.

Onze groeistrategie 2014-2016 is gebaseerd op drie pijlers: *Focus, Expand & Strengthen*.

FOCUS

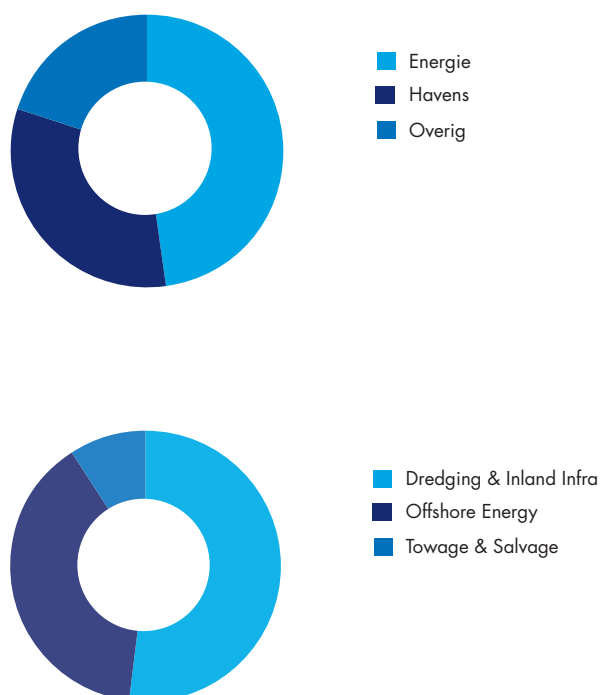
De pijler Focus van onze strategie is gericht op:

- 'Value-Adding Assets'
- Specifieke marktsegmenten
- Zeven geografische regio's

Value-Adding Assets

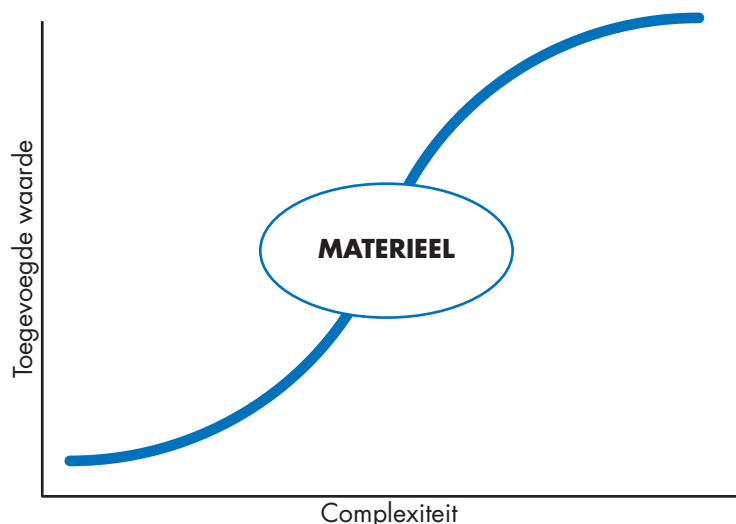
De kracht van Boskalis is dat met de inzet van haar materieel (assets) zowel de bovenkant als de onderkant van de markt wordt bediend. Het succes van Boskalis is duurzaam indien de diverse klantengroepen op een evenwichtige manier met de verscheidenheid van ons materieel, mensen en competenties worden bediend. Binnen en tussen de marktsegmenten zien we echter dat deze behoeften sterk uiteenlopen, waardoor keuzes gemaakt moeten worden. Boskalis richt zich op het beschikbaar hebben en leveren van Value-Adding Assets.

Wij hebben klanten die geïntegreerde, innovatieve dienstverlening of turn key oplossingen van ons verlangen. Om aan deze klantwensen te voldoen zijn aanvullende en elkaar versterkende competenties noodzakelijk, zoals risicomangement en engineering. Ook moeten wij in staat zijn om als hoofdaannemer op te treden en is ervaring op het gebied van projectmanagement essentieel. In dit segment met potentieel hogere marges positioneren wij ons



Figuur 3: Boskalis - omzetverdeling naar marktsegmenten en activiteiten

wereldwijd nadrukkelijk. Boskalis beweegt zich hiermee naar de bovenkant van de S-curve (zie figuur 4).



Figuur 4: S-curve - waarde toevoegen met materieel

Aan de onderzijde van de S-curve treffen we klanten die op zoek zijn naar relatief eenvoudige en standaarddienstverlening, zoals huur van materieel of simpel transport. In dit segment is *cost leadership* een belangrijke randvoorwaarde. Door met onze assets op verschillende punten van de S-curve actief te zijn, creëren we een evenwicht tussen de complexe projecten met een hogere marge bovenin de curve en de stabiele volumes onderin, waarmee we per saldo de bezetting van onze vloot kunnen optimaliseren.

Specifieke marktsegmenten

Met onze kernactiviteiten richten wij ons op (deel)markten waar onze kansen voor groei en expansie het grootst zijn, waarbij wij onze diensten zowel in samenhang als enkelvoudig aanbieden.

Energie

De olie- en gasmarkt is zeer belangrijk, zowel in omvang als groeipotentie. Voor olie- en gasmaatschappijen creëren we nieuw land, leggen we pijpleiding-infrastructuren en havens aan en verzorgen we het onderhoud. Daarnaast voeren we voor deze klanten offshore projecten uit en leveren we een steeds breder scala aan maritieme diensten, zoals subsea services, zwaar en specialistisch transport, hijswerk en installatie. Zo kunnen wij volledig geïntegreerde offshore productiefaciliteiten die in Azië worden gebouwd met de schepen van Dockwise naar de andere kant van de wereld transporteren en de installatie verzorgen. Via 50%-deelneming Smit Lamnalco verzorgen we on- en offshore terminaldiensten. Naast dit traditionele segment omvat de energiemarkt ook het sterk groeiende segment voor duurzame energie. Voor Boskalis ligt het accent hier op de aanleg van offshore windparken, waaronder de realisatie van de fundering en, via onze 50%-deelneming VBMS, de bekabeling.

Havens

Het ontwerp en de aanleg van nieuwe havens en de uitbreiding en het onderhoud van bestaande havens voor overheden en haven-exploitanten vormen eveneens een belangrijke markt. Hiervoor zetten we onze activiteiten baggeren en grondverzet in, waarbij ook civieltechnische werkzaamheden een rol kunnen spelen.

Dockwise is betrokken bij het transport van havengerelateerd materieel zoals containerkranen en in de exploitatiefase bieden we reders onder meer havensleepdiensten aan. Dezelfde reders, en hun verzekeringsagenten, kunnen wij van dienst zijn met onze bergingsactiviteiten.

Geografische regio's

Binnen de marktsegmenten richten wij onze dienstverlening op zeven regio's. De belangrijkste ontwikkelingen vinden plaats en de beste kansen voor onze activiteiten liggen in:

1. Noordwest-Europa
2. Oost- en West-Afrika
3. Midden-Oosten
4. Zuidoost-Azië
5. Australië
6. Brazilië
7. Golf van Mexico

EXPAND

De pijler Expand van onze strategie is met name gericht op de activiteit Offshore Energy. Ondanks de vigerende omstandigheden in de olie- en gassector, met relatief lage olieprijsen en een geringe bereidheid bij klanten tot grote investeringen in nieuwe offshore projecten, biedt dit marktsegment op termijn volop kansen. Ook in een markt die zich op de korte termijn als uitdagend kenmerkt, zijn er kansen, zoals met anticyclische investeringen of acquisities.

Door de overnames van SMIT, Dockwise en Fairmount is Boskalis uitstekend in staat klanten in de offshore energiesector onder steeds complexere omstandigheden wereldwijd te bedienen met mensen en eigen materieel. Bovendien is het mogelijk versneld invulling te geven aan de strategische ambitie om geïntegreerde Transport, Logistiek & Installatie (TL&I) projecten uit te voeren (zie figuur 5). De combinatie van schepen met de ervaring op het gebied van projectmanagement en de engineering kennis van Boskalis maken dit mogelijk.

		Transport	Logistiek	Installatie
Exploratie	Offshore boorplatforms: jack-up en halfafzinkbare platformen	+		
Productie	Vaste (jacket/topside) & drijvende structuren (FPSO's)	++		++
Raffinage & verwerking	Faciliteiten aan land: LNG-treinen, petrochemische installaties	+	++	
Ontmanteling	Vaste structuren			+
Duurzame Energie	Windparken op zee	+	+	+

Figuur 5: Groeimogelijkheden in Transport, Logistiek & Installatie

Transport

Boskalis heeft een sterke positie in zwaar maritiem droog transport, voor onder meer extreem zware offshore platformen en FPSO's (*Floating Production Storage Offloading* schepen). Vanuit het



Superporto do Açu – aanleg van de grootste haven van Zuid-Amerika in Brazilië

Corporate Business Plan 2014-2016 is het onze ambitie om deze marktpositie uit te breiden met assets die het brede portfolio van Boskalis van nat slepen tot droog transport verder versterken.

Resultaten:

Begin 2014 is in het kader van de Expand-strategie Fairmount, met vijf grote zeeslepers, overgenomen. Hiermee is onze positie op het gebied van nat slepen uitgebouwd. Begin 2015 is de White Marlin in de vaart genomen, een nieuw type I schip van Dockwise met een capaciteit van 72.000 ton. In 2014 heeft Dockwise een recordjaar gehad met diverse spraakmakende grote transporten.

Logistiek

Boskalis ziet groeimogelijkheden in met name onshore ontwikkelingen op afgelegen locaties. Wereldwijd is hier behoefte aan logistieke dienstverlening op het gebied van het verschepen en installeren van bijvoorbeeld prefab modules ten behoeve van de productie van vloeibaar aardgas. In deze sector benut Boskalis de mogelijkheden door haar brede kennis van projectmanagement te combineren met eigen specialistisch transportmaterieel.

Resultaten:

In 2014 hebben we op het gebied van Logistiek ook diverse goede resultaten geboekt. In West-Australië zijn de laatste modules afgeleverd voor het Gorgon-project en daarmee is het succesvol voltooid. Eveneens is veel werk verricht op het project Ichthys in Noord-Australië dat we naar verwachting eind 2015 zullen afronden. In 2014 zijn we gestart met het zeer omvangrijke logistieke project Wheatstone. In totaal zullen bijna 50 transporten vanuit Maleisië en

China naar Australië plaatsvinden. We zien in de markt dat deze wijze van modulair bouwen voor projecten in afgelegen gebieden zeer aantrekkelijk is en daardoor kansen voor de toekomst biedt.

Installatie

Het transporteren en vervolgens installeren van installaties (T&I) is een grote en interessante markt. Dit vereist veel kennis en ervaring. Voor Boskalis liggen hier bij uitstek kansen om haar engineering kennis, ervaring met risicomanagement en haar brede vloot in te zetten.

Resultaten:

Ons T&I *track record* is in 2014 succesvol uitgebreid. In de Filipijnen hebben we voor Shell een belangrijk deel van het Malampaya project uitgevoerd, in Maleisië heeft Dockwise met succes het transport en de *float-over* installatie gerealiseerd van de *topside* Tapis R en is de *topside* Heera vanuit Vietnam getransporteerd naar en geïnstalleerd in India. Vanuit de Verenigde Arabische Emiraten is een groot transformatorstation door Dockwise vervoerd en zal de *float-over* installatie in de tweede helft van 2015 worden uitgevoerd.

Om de groeistrategie in deze sector succesvol te implementeren zal selectief worden geïnvesteerd in assets, zoals maritieme transportmiddelen en schepen op het gebied van installatietechniek, maar ook in competenties. We hebben in het afgelopen verslagjaar in 3 nieuwe Giant barges geïnvesteerd, waarvan één verder ontwikkeld is tot een constructieschip met accommodatie, eigen voortstuwing en een grote kraan met 600 ton hijsvermogen.

Voor de installatiewerkzaamheden hebben we verder aangegeven dat we in specifiek materieel ter ondersteuning van offshore constructiewerkzaamheden willen investeren, zoals *multifunctional construction support vessels* en *lifting capacity*. Wij verwachten dat zich in de huidige turbulente markt naast bedreigingen ook kansen zullen voordoen, zowel voor wat betreft de acquisitie van interessante schepen als bedrijven. De kansen zullen we met de nodige voorzichtigheid wegen.

STRENGTHEN

Deze strategische pijler is met name gericht op Dredging & Inland Infra en Towage & Salvage. Deze twee activiteiten richten zich op omvangrijke en structureel groeiende marktsegmenten. Voor de korte termijn verwachten wij dat het groeitempo echter laag zal liggen. Daarenboven is het groeipotentieel voor Boskalis bij Dredging beperkt door het hoge marktaandeel in een sterk geconsolideerde baggermarkt.

Dredging & Inland Infra

Boskalis heeft in de baggermarkt een zeer sterke, wereldwijde aanwezigheid met een moderne, veelzijdige vloot. Dit stelt Boskalis goed in staat in te spelen op kansen in de markt. Met relatief beperkte (vervangings)investeringen kan Boskalis haar marktpositie behouden en waar zinvol uitbouwen. Vanaf het begin van de Business Plan periode 2014-2016 betreft het hier een vervangingsinvestering in een megacutter, twee 4.500 m³ hoppers en een nieuwe jumbo backhoe.

Resultaten:

Op het gebied van het materieel heeft Boskalis zowel medio 2014 als begin 2015 een middelgrote hopper met een capaciteit van 4.500 m³ in de vaart genomen en wordt volop gebouwd aan de megacutter. Verder heeft Boskalis het afgelopen jaar het omvangrijke contract voor de uitbreiding van het Suezkanaal onder competitieve omstandigheden verkregen, evenals recent het project Pluit City voor de kust van Jakarta in Indonesië. Bij Inland Infra hebben we de wegonderhoudsactiviteiten van De Jong verkocht, waarmee we tonen een actief en dynamisch portfoliebeleid te voeren.

Towage & Salvage

Vanuit het Corporate Business Plan ligt bij Harbour Towage de nadruk op het verder ontwikkelen en opbouwen van regionale partnerships. Tevens is de aandacht gericht op een efficiënte kosten- en kapitaalstructuur. De terminalactiviteiten van Smit Lamnalco leveren een belangrijke bijdrage aan de groei van deze activiteiten. Boskalis investeert in deze partnerships naar gelang de kansen zich aandienen. Voor Salvage wordt het wereldwijde netwerk van de groep ingezet voor de *emergency response* activiteiten. Ook worden de engineering, contract- en risicomanagement expertise van Boskalis aangewend bij het opruimen van wrakken.

Resultaten:

In het afgelopen jaar zijn grote stappen gezet bij de verdere uitrol van het joint venture model voor Towage. Zo is de joint venture met SAAM tot stand gebracht voor de regio Noord- en Zuid-Amerika, heeft Smit Lamnalco de op één na grootste speler in Australië, PB Towage, overgenomen en is een voorgenomen joint venture

aangekondigd voor de gezamenlijke Europese havensleepactiviteiten van Kotug en SMIT. Op pagina's 28 en 29 wordt in detail stilgestaan bij de towage joint ventures.

Organisatie

De pijler Strengthen is verder gericht op stroomlijning van de organisatie om de focus op de business te versterken. Er is een nieuwe organisatiestructuur neergezet met drie divisies, elk met eigen operationele ondersteunende functies, zoals engineering, fleet management en crewing. De divisies hebben bedrijfsspecifieke kenmerken en succesfactoren:

- Dredging & Inland Infra
- Offshore Energy
- Towage & Salvage

Resultaten:

Het nieuwe divisiemodel is per 1 januari 2015 van kracht geworden en de implementatie verloopt voorspoedig. Met dit model en de harmonisatie van systemen is een belangrijk fundament gelegd voor bestendige groei. De diverse stappen worden in detail beschreven in de thematekst op pagina's 18 en 19.

Belang Fugro

Boskalis is de Business Plan periode 2014-2016 ingegaan met een solide balans en een gezonde kasstroom. Deze uitgangspositie geeft investeringsruimte, maar biedt ons ook de mogelijkheid in te spelen op interessante kansen in de markt. Tegen deze achtergrond heeft Boskalis eind 2014 een belang genomen in Fugro dat inmiddels 20 procent bedraagt. De strategie van Boskalis is gericht op de offshore- en (maritieme) infrastructuurmarkten, gebruikmakend van de combinatie van hoogwaardige kennis en maritieme assets. De activiteiten van Fugro sluiten hier uitstekend op aan. De twee bedrijven hebben veel gemeen op het gebied van assets, kennis, kapitaalintensiteit, wereldwijde spreiding, klantenbestand en zijn beiden mondiaal leidend in nichemarkten. Wij onderschrijven de strategie van Fugro zoals die in november 2014 is aangescherpt en hebben recentelijk nog meegedeeld dat het belang geen opmaat is tot het uitbrengen van een bod.

Tot slot

Voor de bestaande activiteiten wordt voor 2015 en 2016 een totaal investeringsprogramma voorzien van circa EUR 500 miljoen, exclusief acquisities. Dit ligt in lijn met de afschrijvingen. Een gezonde balans is noodzakelijk, waarbij we streven naar een verhouding nettoschuld : EBITDA binnen een bandbreedte van 1 tot 1,5. Voor onze aandeelhouders hechten wij belang aan een stabiel dividendbeleid. In het licht van de onzekere marktomstandigheden en het verworven belang in Fugro achten wij het prudent om het aandelen inkoopprogramma voor één jaar op te schorten.

Voorbereiding van het zeebed voor de installatie van een platform voor de kust van het Filipijnse eiland Palawan



AANDEELHOUDERS- INFORMATIE

Wij hechten er belang aan dat de waarde van ons aandeel onze prestaties en de ontwikkeling in onze markten voldoende reflecteert. Daarom spannen we ons in om onze stakeholders zo volledig en transparant mogelijk te informeren over onze strategie en het beleid en over de daaruit voortvloeiende financiële prestaties.



OPEN DIALOOG

Wij hechten grote waarde aan transparante en regelmatige communicatie met onze stakeholders. Tot onze financiële stakeholders rekenen wij bestaande en potentiële aandeelhouders, overige kapitaalverschaffers en hun intermediairs en de media. Wij vinden het belangrijk om hen op een heldere, toegankelijke manier te informeren. Ook de grote Nederlandse en een aantal buitenlandse effectenhuizen en hun analisten die het aandeel Boskalis volgen, rekenen we tot onze financiële stakeholders. Zij streven ernaar hun klanten goed te adviseren en te informeren over ons bedrijf en de algemene ontwikkelingen in de voor ons relevante markten. Vragen van stakeholders beantwoorden wij openhartig; waar mogelijk nemen wij zelf het initiatief om belangrijke kwesties aan te kaarten. Zo nemen we proactief contact op met aandeelhouders na een belangrijke aankondiging.

Met grote beleggers en analisten hebben wij regelmatig contact, onder andere door jaarlijkse bezoeken te organiseren aan projectlocaties of schepen. In 2014 hebben we circa 300 meetings gehad met beleggers uit West-Europa, de Verenigde Staten, Australië en Canada, zowel tijdens roadshows en conferenties als door middel van persoonlijke gesprekken. Gesprekken met beleggers en analisten worden aan de hand van publiek beschikbare presentaties gevoerd en er wordt geen koersgevoelige informatie besproken.

DUTCH INVESTOR RELATIONS AWARD

Bij de uitreiking van de Dutch IR Awards 2015 begin januari heeft Boskalis een eervolle prijs ontvangen. Martijn Schuttevâer, Directeur Investor Relations van Boskalis werd in de categorie AEX verkozen tot de beste IR professional, evenals in 2013. De Dutch IR Awards worden jaarlijks door de Nederlandse Vereniging voor Investor Relations (NEVIR) toegekend aan ondernemingen en professionals die uitblinken in het onderhouden van relaties met beleggers en analisten, door goede en duidelijke disclosure, toegankelijkheid, kennis en betrouwbaarheid.

CORPORATE WEBSITE

Onze corporate website wordt voortdurend geactualiseerd en is een bron van informatie over onze kernactiviteiten en lopende projecten. In de rubriek Investor Relations vinden bezoekers informatie over ons aandeel en andere voor hen relevante ontwikkelingen. Hier zijn ook recente persberichten en het persberichten-archief te vinden, evenals analisten- en bedrijfspresentaties.

INFORMATIE OVER HET AANDEEL

Het maatschappelijk kapitaal van Boskalis van EUR 240 miljoen is onderverdeeld in 200 miljoen aandelen, zijnde 150 miljoen gewone aandelen en 50 miljoen cumulatief beschermingspreferente aandelen. Per 1 januari 2014 stonden er 120.265.063 gewone aandelen uit.

Bij het keuzedividend over 2013 heeft 75% van de aandeelhouders gekozen voor stockdividend. Hiervoor hebben wij op 11 juni 2014 2.672.757 nieuwe gewone aandelen uitgegeven.

Binnen de kaders en uitgangspunten van het Corporate Business Plan 2014-2016 heeft Boskalis begin 2014 de intentie uitgesproken om een inkoopprogramma eigen aandelen uit te voeren tot een maximum van 10 miljoen aandelen. Op 14 augustus 2014 is het programma van start gegaan en in de loop van het jaar zijn 629.123 aandelen ingekocht tegen een gemiddelde koers van EUR 40,76. Het programma wordt uitgevoerd onder voorbehoud van de resultaatontwikkeling en behoud van de gewenste balansverhoudingen, waarbij we een nettoschuld : EBITDA verhouding binnen een bandbreedte van 1 tot 1,5 nastreven. Voor onze aandeelhouders hechten wij belang aan een stabiel dividendbeleid. In het licht van de onzekere marktomstandigheden en het verworven belang in Fugro achten wij het prudent om het aandelen inkoopprogramma voor één jaar op te schorten.

Per saldo bestond het geplaatste kapitaal per 31 december 2014 uit 122.937.820 gewone aandelen, waarvan 629.123 gewone aandelen zijn ingekocht.

Het aandeel Koninklijke Boskalis Westminster N.V. is genoteerd op Euronext Amsterdam. Daarnaast maakt het aandeel onder meer deel uit van de Euronext Next 150 index en de STOXX Europe 600 Index.

Tickers: Bloomberg: BOKA:NA, Reuters: BOSN.AS

In 2014 werden circa 90 miljoen aandelen Boskalis op Euronext Amsterdam verhandeld (2013: 87 miljoen). Het gemiddelde dagelijkse handelsvolume in 2014 bedroeg ruim 354.000 aandelen. In de loop van 2014 is de koers van het aandeel met 18% gestegen van EUR 38,41 tot EUR 45,45. De marktkapitalisatie is ten opzichte van eind 2013 met 21% toegenomen tot EUR 5,59 miljard.

AANDEELHOUDERS

Bij Boskalis zijn per 31 december 2014 de volgende aandeelhouders met een belang van 3% of meer bekend:

HAL Investments B.V.: 34,52%
Sprucegrove Investment Management Limited: 4,93%
Marathon Asset Management: 3,78%
Standard Life Investments Plc: 3,32%
Oppenheimer Funds, Inc.: 3,07%
Sarasin & Partners LLP: 3,01%

Naast deze grootaandeelhouders is naar schatting 18% van de aandelen in handen van aandeelhouders in het Verenigd Koninkrijk, 6% in Nederland, 5% in de Verenigde Staten en Canada en de rest in voornamelijk Frankrijk, Duitsland en Scandinavië.

DIVIDENDBELEID

Het dividendbeleid van Boskalis heeft als uitgangspunt dat 40% tot 50% van de nettowinst uit gewone bedrijfsvoering beschikbaar wordt gesteld als dividend. Tegelijkertijd streeft Boskalis voor de langere termijn naar een stabiele ontwikkeling van het dividend. Bij de keuze voor de vorm van het dividend (in contanten en/of geheel of gedeeltelijk in aandelen) wordt rekening gehouden met de gewenste balansverhoudingen van de onderneming en de belangen van aandeelhouders.

FINANCIËLE AGENDA 2015

12 maart	Publicatie jaarcijfers 2014
12 mei	Trading update eerste kwartaal 2015
12 mei	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
14 mei	Aandeel noteert ex-dividend
15 mei	Registratiedatum voor dividendgerechtigdheid (na sluiting beurs)
1 juni	Uiterste datum bekendmaking dividendvoorkeur
4 juni	Vaststelling en publicatie van het keuzedividend aan de hand van gemiddelde beurskoersen op 2, 3 en 4 juni (na sluiting beurs)
9 juni	Betaalbaarstelling dividend en levering aandelen
20 augustus	Publicatie halfjaarcijfers 2015
13 november	Trading update derde kwartaal 2015

DIVISIEMODEL VERSTERKT BUSINESS FOCUS



In maart 2014 kondigde Boskalis in het kader van het Corporate Business Plan 2014-2016 een herijking van de organisatiestructuur aan. Gelet op de sterke groei van de afgelopen jaren was deze stap een voorwaarde om verantwoord verder te kunnen groeien. Per 1 januari 2015 bestaat Boskalis uit drie divisies: Dredging & Inland Infra, Offshore Energy en Towage & Salvage.

"Door de acquisities van SMIT, MNO Vervat, Dockwise en Fairmount is onze organisatie in korte tijd sterk gegroeid en zijn de bedrijfsstructuur en -processen complexer geworden," zegt Jan den Hartog, Group HR directeur. "Met het oog daarop was een herijking van ons oorspronkelijke organisatiestructuur noodzakelijk. Deze herijking heeft mede geresulteerd in de invoering van een divisiemodel met elk eigen operationele ondersteunende functies, zoals tendering, engineering, fleet management en crewing. Sinds het voorjaar van 2014 is de nieuwe structuur in detail uitgewerkt en op 1 januari 2015 daadwerkelijk geïmplementeerd."

MARKTSPECIFIEKE DYNAMIEK

De indeling in drie divisies gaat uit van de bedrijfsspecifieke kenmerken en succesfactoren van de uiteenlopende activiteiten in de betreffende divisies. "Het nieuwe operationele model stelt ons in staat de bedrijfsonderdelen verder te stroomlijnen en de focus op de klanten en projecten verder te verstevigen. Bij Offshore Energy projecten ligt het zwaartepunt anders dan bij baggeren," legt Den Hartog uit. "Bij een offshore project wordt indicatief meer dan 80% van de beschikbare tijd en resources besteed aan calculaties en fijnmazige



Het nieuwe kantoor van de
Dredging & Inland Infra divisie

engineering, terwijl de daadwerkelijke uitvoering slechts een relatief beperkt deel van de beschikbare tijd en resources vraagt. Bij de meeste baggerprojecten ligt die verhouding juist andersom.” Daarnaast kenmerken de activiteiten van de divisies zich onder meer door de inzet van eigen materieel binnen de divisie.

SYNERGIE

“Ook al functioneren de divisies onderling autonoom, waar mogelijk brengen we de competenties samen,” vervolgt Den Hartog. “Er zijn volop mogelijkheden voor kruis-bestuiving door gebruik te maken van elkaars kennis en expertise.” Recente offshore projecten als Malampaya, DolWin II en Wikingen tonen aan dat de verschillende specialismen elkaar goed aanvullen. De brede kennis vanuit de bagger rond survey-technieken en onze jarenlange expertise op het gebied van grondmechanica zijn uitstekend inzetbaar op offshore Transport & Installatieprojecten. Ook bij de uitbreiding van het Suezkanaal versterken de disciplines elkaar, zoals bij de veelomvattende mobilisatie, waarvoor verschillende transportschepen van Dockwise werden ingezet. Den Hartog benadrukt dat het streven naar synergie tussen de divisies geen doel op zich is. “We werken samen waar dat mogelijk is, maar de divisies voeren hun activiteiten volledig zelfstandig uit,” zegt hij. “Daartoe zijn taken die voorheen op groepsniveau werden gedaan, zoals tendering, engineering en crewing, nu ondergebracht binnen de divisies. Dat levert een duidelijke *ownership* van mens en materieel op en stelt ons in staat ons beter te richten op de specifieke eisen die de verschillende markten stellen.”

VERHUIZING AFGEROND

De verschillende acquisities hebben geleid tot een sterke toename van het aantal medewerkers. Daarom is in Papendrecht de campus fors uitgebreid met een nieuw kantoorgebouw. “Om iedereen binnen de nieuwe divisiestructuur letterlijk en figuurlijk een eigen plek te geven is per januari 2015 een omvangrijk verhuisplan in gang gezet,” aldus Den Hartog. “Als eerste zijn de medewerkers van de Dredging & Inland Infra divisie in februari 2015 verhuisd naar het nieuwe pand waar alle disciplines onder één dak gehuisvest zijn. Daarmee werd de weg vrijgemaakt voor de verhuizing van de medewerkers van Dockwise en Fairmount naar Papendrecht, als onderdeel van de huisvesting van de Offshore Energy divisie. Ook deze divisie beschikt over een eigen kantoorpand op de campus. De complete verhuizingsoperatie zal in het tweede kwartaal van 2015 zijn afgerond.”

HARMONISATIE

Met de invoering van de nieuwe organisatiestructuur is Boskalis gestart met de harmonisatie van diverse bedrijfsprocessen en ondersteunende systemen, waarbij het streven naar efficiëntie, goede informatievoorziening en communicatie centraal staan. “Een belangrijk onderdeel van dit proces is het op één lijn brengen van de verschillende ICT-toepassingen,” zegt Den Hartog. “We zijn inmiddels gestart met de implementatie van een nieuw ERP-systeem (Enterprise Resource Planning), ter vervanging van de diverse systemen die bij de vroegere bedrijven werden gebruikt. In dat kader zullen ook de verschillende HR-systemen, die nu nog in gebruik zijn, vervangen worden door één geïntegreerd personeelsinformatiesysteem.”

COHESIE

De activiteiten van Boskalis op het gebied van sleepdiensten en bergingswerk zijn per 1 januari ondergebracht in de divisie Towage & Salvage. “In de praktijk zal voor deze divisie niet veel veranderen,” zegt Den Hartog. Hij verwacht daarnaast niet dat de invoering van het divisiemodel tot een ‘eilandcultuur’ binnen Boskalis zal leiden. “Integendeel,” zegt hij. “De resultaten van de interne cultuurstudie, die wij voorafgaand aan dit traject hebben uitgevoerd, tonen aan dat de profielen van de medewerkers van Boskalis en de collega’s van de betreffende bedrijven sterk overeenkomen. We verwachten dat de invoering van het divisiemodel de reeds aanwezige cohesie verder kan versterken.”

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN



Baggerwerkzaamheden ten behoeve van de aanleg
van de Hondsbossche en Pettemer Zeewering



VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen wil alle werknemers en de Raad van Bestuur van Boskalis bedanken voor de geweldige prestatie die zij in 2014 hebben geleverd. De Raad complimenteert hen met de behaalde recordresultaten.

In overeenstemming met artikel 27 van de statuten van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. biedt de Raad van Commissarissen het jaarverslag 2014 aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders aan. Het jaarverslag, met daarin opgenomen de jaarrekening en de bestuurdersverklaring, is door de Raad van Bestuur opgemaakt. De jaarrekening gaat vergezeld van de controleverklaring van de externe accountant, Ernst & Young Accountants LLP, welke is opgenomen in dit verslag op pagina 128 tot en met pagina 131. Wij stellen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor:

- De jaarrekening, waarin opgenomen het voorstel tot winstbestemming, vast te stellen;
- De leden van de Raad van Bestuur decharge te verlenen voor hun bestuur over het jaar 2014;
- De leden van de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor hun toezicht op het bestuur over het jaar 2014; en
- Een dividend uit te keren aan aandeelhouders van EUR 1,60 per gewoon aandeel in de vorm van gewone aandelen, tenzij een aandeelhouder het verkiest een uitkering in contanten te willen ontvangen.

SAMENSTELLING RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur bestond in het begin van het verslagjaar 2014 uit vijf leden. Op 13 mei 2014 is de heer A. Goedée, na het aflopen van zijn éénjarige benoemingstermijn, als lid van de Raad van Bestuur afgetreden. De overige samenstelling van de Raad van Bestuur is in het verslagjaar niet gewijzigd.

SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen bestond in 2014 uit zes leden. Op 13 mei 2014 is op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op voordracht van de Raad van Commissarissen de herbenoeming van de heer H.J. Hazewinkel aan de orde geweest. De heer Hazewinkel is door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders met steun van de Ondernemingsraad herbenoemd als lid van de Raad van Commissarissen voor een periode van vier jaar. De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in het verslagjaar derhalve niet gewijzigd.

WERKZAAMHEDEN RAAD VAN COMMISSARISSEN

De Raad van Commissarissen heeft vijfmaal regulier vergaderd met de Raad van Bestuur van de onderneming en tweemaal ingelast, waaronder eenmaal telefonisch. Het aanwezigheidspercentage van de vergaderingen van de Raad van Commissarissen is 92,86%. Eén commissaris heeft vanwege

persoonlijke omstandigheden de vergadering van de Raad van Commissarissen tweemaal niet kunnen bijwonen en één commissaris was op een ingelaste vergadering verhinderd wegens werkzaamheden elders. Voorts heeft de Raad van Commissarissen diverse malen overleg gepleegd buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur. Er zijn in het verslagjaar geen commissarissen afwezig geweest vanwege mogelijke tegenstrijdige belangen. De Raad van Commissarissen heeft de besprekingen van de jaarresultaten en halfjaarresultaten gevoerd in de aanwezigheid van de externe accountant. In het verslagjaar is Ernst & Young Accountants LLP met ingang van 1 januari 2014 als externe accountant van de vennootschap door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders benoemd.

De Raad van Commissarissen heeft als vaste agendapunten de behandeling van de volgende onderwerpen op de agenda staan: de ontwikkeling van de resultaten, de balans, het veiligheidsbeleid alsmede de branche- en marktontwikkelingen.

In het kader van de marktontwikkelingen worden de orderportefeuille en de potentiële grote projecten alsmede de gang van zaken van belangrijke aangenomen werken besproken. In het verslagjaar zijn onder andere het aannemen van grote projecten als de uitbreiding van het Suezkanaal in Egypte, het windmolenpark Wikinger in Duitsland, het project IJsseldelta in Nederland en de berging van het jack-up platform Perro Negro bij Angola en de car carrier Baltic Ace in de Noordzee, alsmede de uitvoering van projecten zoals de Hondsbossche en Pettemer Zeewering in Nederland, Malampaya in de Filipijnen, Superporto do Açú in Brazilië, en Lelydorp in Suriname besproken. Voorts zijn de afwikkeleffecten van projecten die reeds in een eerder stadium technisch afgerond waren, zoals het Gorgon project in Australië, aan de orde geweest. Daarbij heeft de Raad van Commissarissen bij de behandeling van deze projecten aandacht besteed aan de diverse operationele, geopolitieke en financiële risico's en de eventuele door de Raad van Bestuur getroffen voorzieningen getoetst.

In 2014 heeft de Raad van Commissarissen aandacht gehad voor het bedrijfsbudget, de liquiditeit, acquisitie- en investeringsvoorstellen, de organisatiestructuur evenals het personeelsbeleid.

Specifieke aandacht is besteed aan het beleid van de onderneming op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu, alsmede de maatschappelijke aspecten van het ondernemen.

Ten aanzien van het veiligheidsbeleid heeft de Raad van Commissarissen een presentatie gehad over de ontwikkeling en verdere uitrol van het veiligheidsprogramma van de vennootschap, *NINA* (No Injuries No Accidents) genaamd. Daarbij heeft de Raad stilgestaan bij de wijze waarop dit programma wordt geïmplementeerd bij nieuwe bedrijfsonderdelen.

Voorts is er aandacht geweest voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en heeft de Raad van Commissarissen het Corporate Social Responsibility verslag van Boskalis uitgebreid behandeld. In dit kader heeft de Raad van Commissarissen tevens toegezien op de verdere uitrol van de procedures in het kader van anticorruptie wetgeving en de invoering van nieuwe agentencontracten.

De Raad van Commissarissen heeft de strategie van de onderneming en de daarbij behorende risico's doorgenomen. In het verslagjaar is een aparte vergadering van de Raad van Commissarissen belegd om het nieuwe Corporate Business Plan van de Raad van Bestuur te behandelen. De daaruit voortvloeiende strategie is, na goedkeuring door de Raad van Commissarissen, vastgelegd in het nieuwe Corporate Business Plan 2014-2016. De opzet en werking van de aan de strategie gekoppelde interne risicobeheersings- en controlesystemen zijn periodiek door de Auditcommissie geëvalueerd en met de Raad van Commissarissen besproken. In het verslagjaar zijn geen significante wijzigingen in de interne risicobeheersings- en controlesystemen aangebracht. In dat kader heeft de Raad van Commissarissen aandacht gehad voor de volledige verzekeringspositie van de onderneming, na de integratie van SMIT, MNO Vervat, Dockwise en Fairmount. Voor een toelichting op het risicomanagement van de onderneming wordt verwezen naar de pagina's 49 tot en met 54 van het jaarverslag. Voorts heeft de Raad van Commissarissen als een van de onderdelen van het Corporate Business Plan de nieuwe organisatiestructuur van het bedrijf besproken.

In 2014 heeft de Raad van Commissarissen stilgestaan bij de overname van de activiteiten van Fairmount, het aangaan van een joint venture overeenkomst met SAAM voor het gezamenlijk opereren van havensleepactiviteiten in Canada, Midden- en Zuid-Amerika alsmede de voorgenomen transactie om met Kotug de havensleepactiviteiten in Duitsland, Nederland, België en Londen voort te zetten. Voorts is er bijzonder veel aandacht geweest voor het nemen van een strategisch belang in Fugro N.V. De activiteiten van Fugro passen in de strategie van de onderneming en sluiten goed aan op die van Boskalis.

In het verslagjaar heeft de Raad van Commissarissen ook het door de Raad van Bestuur voorgestelde inkoopprogramma voor het verwerven van eigen aandelen in de vennootschap aan de orde gehad. Op 13 mei 2014 heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de machtiging verleend om in de periode 2014-2016 tot 10% van het totaal aantal geplaatste aandelen te acquireren onder voorbehoud van de resultaatontwikkeling en de gewenste balansverhoudingen.

De Raad van Commissarissen heeft in het verslagjaar een werkbezoek gebracht aan Qatar. Tijdens dat bezoek heeft de Raad van Commissarissen zich op de hoogte gesteld van de activiteiten van de diverse bedrijfsonderdelen van Boskalis in het Midden-

Oosten, waaronder Smit Lamnalco. Daarbij is uitgebreid aandacht besteed aan de marktontwikkelingen en mogelijke nieuwe projecten in de regio. Voorts heeft de Raad van Commissarissen een bezoek gebracht aan het project The Base in Doha, waar de onderneming een tweetal kanalen aanlegt. Daarnaast heeft de voorzitter van de Raad van Commissarissen een bezoek gebracht aan het schip Dockwise Vanguard van Dockwise.

Een aantal commissarissen heeft met de Ondernemingsraad de resultaten, de strategie van de onderneming, de marktontwikkeling en de stand van zaken met betrekking tot de pensioenfondsen alsmede de uitwerking van de integratie met MNO Vervat en Dockwise besproken.

De Raad van Commissarissen heeft drie kerncommissies, te weten de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de Selectie- en Benoemingscommissie. Deze hebben als volgt uitvoering gegeven aan hun taken:

AUDITCOMMISSIE

Leden Auditcommissie

De Auditcommissie bestond aan het begin van het verslagjaar uit twee leden: de heer Niggebrugge (voorzitter) en de heer Van Wiechen. Op 13 mei 2014 is de heer Hessels als derde lid van de Auditcommissie benoemd. De heer Niggebrugge vervult de rol van financieel expert in de Auditcommissie.

Taken en verantwoordelijkheden Auditcommissie

De belangrijkste taken van de Auditcommissie zijn het adviseren van de Raad van Commissarissen ten aanzien van:

- Het houden van toezicht en controle op, en het adviseren van de Raad van Bestuur omtrent de werking van de interne risico-beheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op

de naleving van de relevante wet- en regelgeving en toezicht op de werking van gedragscodes.

- Toezicht op de financiële informatieverschaffing door de vennootschap, de tax planning, de toepassing van informatie en communicatie en communicatietechnologie en de financiering van de vennootschap.
- Het onderhouden van regelmatige contacten met en het toezicht op de relatie met de externe accountant alsmede de naleving en opvolging van de aanbevelingen van de externe accountant.
- Het doen van een voordracht tot benoeming van de externe accountant aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.
- De jaarrekening, de jaarlijkse begroting en belangrijke kapitaalinvesteringen van de vennootschap.
- Toezicht op het functioneren van de interne auditfunctie.

Activiteiten 2014

In het verslagjaar 2014 is de Auditcommissie driemaal voltallig bijeengewees. In de vergaderingen zijn onder meer de volgende reguliere onderwerpen aan de orde gekomen: de jaarrekening 2013, de (tussentijdse) financiële verslaglegging over het boekjaar 2014, het resultaat met betrekking tot grote projecten en operationele activiteiten, ontwikkelingen binnen de IFRS regelgeving, in het bijzonder met betrekking tot joint venture accounting, risico-management en -beheersing, ontwikkelingen in de orderportefeuille, koersontwikkelingen, de inkoop van eigen aandelen en de financiering en liquiditeit van de onderneming en kostenbeheersing.

Eveneens zijn de effecten van de situatie op de financiële markten, verzekeringszaken, de fiscale positie van de onderneming, de interne controle en administratieve organisatie en de relevante wet- en regelgeving aan de orde geweest, alsmede de Corporate Governance Code. Tevens is de opvolging van de door de accountant in het kader van de controle van de jaarrekening 2013 uitgebrachte Management Letter besproken.



Daarnaast heeft de Auditcommissie meer specifiek aandacht besteed aan de herfinanciering van de onderneming en de overdracht van de uitvoering van de pensioenregeling van het ondernemingspensioenfonds naar het multisectorale pensioenfonds PGB. Ook de verdere versterking en integratie van de accounting- en rapportageprocessen en systemen binnen het concern heeft in het kader van de in recente jaren gedane overnames extra aandacht gehad.

In de Auditcommissie zijn met de interne auditor de in 2014 door de interne auditor uitgevoerde werkzaamheden besproken, alsmede het interne Auditplan voor 2015.

Naast de voorzitter van de Raad van Bestuur en de Chief Financial Officer zijn de Concern Controller en de externe accountant bij de vergaderingen van de Auditcommissie aanwezig geweest.

Met de externe accountant is in het verslagjaar eveneens vergaderd buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur van de onderneming. De Auditcommissie heeft met de externe accountant de vergoedingen voor de controle alsmede de aanpak van de controle besproken. Voorts heeft de Auditcommissie de onafhankelijkheid van de externe accountant vastgesteld.

Van de vergaderingen en de bevindingen van de Auditcommissie is verslag gedaan aan de voltallige Raad van Commissarissen.

REMUNERATIECOMMISSIE

Leden Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie bestaat uit twee leden: de heer Van Woudenberg (voorzitter) en de heer Kramer.

De Remuneratiecommissie maakt regelmatig gebruik van de diensten van een door de Raad van Commissarissen gecontracteerde onafhankelijke beloningsadviseur en heeft zich ervan vergewist dat deze beloningsadviseur geen advies verstrekt aan de leden van de Raad van Bestuur.

Taken en verantwoordelijkheden Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft de volgende taken:

- Het doen van voorstellen aan de Raad van Commissarissen inzake het te voeren beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur. Het beleid wordt ter goedkeuring aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgelegd.
- Het onderzoeken of het vastgestelde beloningsbeleid nog altijd actueel is, en indien nodig beleidsaanpassingen voorstellen.
- Het doen van voorstellen aan de Raad van Commissarissen inzake de beloning van individuele leden van de Raad van Bestuur (een en ander binnen het door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde beloningsbeleid).
- Het opmaken van het remuneratierapport over het gevoerde beloningsbeleid, zoals vast te stellen door de Raad van Commissarissen.

Activiteiten 2014

Gedurende 2014 is de Remuneratiecommissie tweemaal bijeen geweest, waarbij beide leden steeds de vergaderingen hebben bijgewoond. Aanvullend heeft de Commissie buiten de vergaderingen

om regelmatig overleg gevoerd. De activiteiten van de Remuneratiecommissie zijn nader uiteengezet in het Remuneratierapport 2014.

Van de vergaderingen en de bevindingen van de Remuneratiecommissie is verslag gedaan aan de voltallige Raad van Commissarissen.

Beloningsbeleid Raad van Bestuur

Het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur is op 21 januari 2011 door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgesteld. Het beloningsbeleid sluit aan op de strategie en kernwaarden van Boskalis, waarbij langetermijnorientatie en continuïteit centraal staan en Boskalis de belangen van zowel aandeelhouders, klanten, medewerkers als de 'brede omgeving' meeweegt. Het beloningsbeleid is gedurende 2014 uitgevoerd overeenkomstig het beloningsbeleid zoals vastgesteld door de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De integrale tekst van het beloningsbeleid evenals het Remuneratierapport 2014 is te vinden op de website.

Beloningsbeleid voor de Raad van Commissarissen

Het beloningsbeleid voor de Raad van Commissarissen is op 10 mei 2012 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgesteld. In het verslagjaar is het beloningsbeleid conform het vastgestelde beleid uitgevoerd. Het Remuneratierapport 2014 is te vinden op de website.

SELECTIE- EN BENOEMINGSCOMMISSIE

Leden Selectie- en Benoemingscommissie

De Selectie- en Benoemingscommissie bestaat uit twee leden: de heer Hessels (voorzitter) en de heer Van Woudenberg.

Taken en verantwoordelijkheden Selectie- en Benoemingscommissie

De taken van de Selectie- en Benoemingscommissie betreffen de volgende onderwerpen:

- Het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake commissarissen en bestuurders van de vennootschap.
- De periodieke beoordeling van omvang en samenstelling van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur en het opstellen van de profielschets.
- De periodieke beoordeling van het functioneren van de individuele commissarissen en bestuurders en het daarover rapporteren aan de Raad van Commissarissen.
- Het voorstellen voor (her)benoemingen.
- Het toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management van de vennootschap.

Activiteiten 2014

In 2014 is de Selectie- en Benoemingscommissie eenmaal voltallig in vergadering bijeen geweest. Daarnaast heeft de Commissie meermalen telefonisch beraad gehouden. De Selectie- en Benoemingscommissie heeft in het verslagjaar overleg gepleegd over een evenwichtige samenstelling van en opvolgingsbeleid voor de Raad van Bestuur en de samenstelling en omvang van de Raad van Commissarissen, met inachtneming van de profielschets en het rooster van aftreden.

Op grond van het rooster van aftreden van de Raad van Commissarissen was de benoemingstermijn van de heer Hazewinkel in 2014 afgelopen. De Raad van Commissarissen heeft de aandeelhouders en de Ondernemingsraad gelijktijdig over het ontstaan van deze vacature geïnformeerd. De heer Hazewinkel heeft te kennen gegeven beschikbaar te zijn voor herbenoeming. De Raad van Commissarissen heeft de heer Hazewinkel voorgedragen aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders ter herbenoeming als lid van de Raad van Commissarissen. De voordracht tot herbenoeming was gestoeld op het feit dat de heer Hazewinkel een uitgebreide ervaring heeft als lid van de Raad van Commissarissen en de deskundige wijze waarop hij invulling geeft aan dat lidmaatschap. De aanbeveling om de heer Hazewinkel te benoemen was conform de wet en de statuten van de vennootschap. De Ondernemingsraad steunde de voordracht tot herbenoeming van de heer Hazewinkel ten volle. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft de heer Hazewinkel op 13 mei 2014 voor een periode van vier jaar herbenoemd.

Voorts heeft de Selectie- en Benoemingscommissie de verlenging van de benoemingstermijn van de heer Verhoeven als lid van de Raad van Bestuur besproken. De Raad van Commissarissen heeft het voorstel tot verlenging overgenomen en heeft na daartoe het oordeel gevraagd te hebben van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de heer Verhoeven op 13 mei 2014 benoemd als lid van de Raad van Bestuur tot aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2016.

Daarnaast is de herbenoeming van de heer T.L. Baartmans als lid van de Raad van Bestuur aan de orde geweest. De ervaring van de heer Baartmans en de deskundige en gedegen wijze waarop hij invulling geeft aan zijn functie, heeft de Raad van Commissarissen ertoe doen besluiten om op 12 mei 2015 de Algemene Vergadering van Aandeelhouders het voorgenomen besluit tot herbenoeming van de heer Baartmans voor een periode van vier jaar ter bespreking voor te leggen.

Van de vergaderingen en de bevindingen van de Selectie- en Benoemingscommissie is verslag gedaan aan de voltallige Raad van Commissarissen.

NEDERLANDSE CORPORATE GOVERNANCE CODE

Sinds de invoering van de Nederlandse Corporate Governance Code (de "Code") in 2004 worden tijdens vergaderingen van de Raad van Commissarissen de in de Code verwoorde beginselen van deugdelijk ondernemingsbestuur en best practice-bepalingen regelmatig aan de orde gesteld. De hoofdlijnen van het Corporate Governance-beleid bij Boskalis staan vermeld op de pagina's 56 en 57 van dit jaarverslag.

Naar het oordeel van de Raad van Commissarissen is voldaan aan het in de Code bepaalde ten aanzien van de onafhankelijkheid van de commissarissen. Als niet-onafhankelijk in de zin van de Code beschouwt de Raad van Commissarissen de heer Van Wiechen.

Buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur heeft de Raad van Commissarissen het functioneren van de Raad van Bestuur besproken. Daarnaast is het functioneren van de Raad van Commissarissen, de voorzitter van de Raad van Commissarissen, de drie Commissies

en de individuele commissarissen besproken tegen de achtergrond van de profielschets. Deze evaluatie heeft plaatsgevonden door middel van een questionnaire en collectieve en bilaterale gesprekken tussen de leden van de Raad van Commissarissen, de voorzitter van de Raad van Commissarissen en de voorzitter van de Raad van Bestuur. Naar haar oordeel functioneert de Raad van Commissarissen goed, met enkele kleine verbeterpunten voor 2015.

De Raad van Commissarissen wil de werknemers en de Raad van Bestuur van Boskalis bedanken voor hun geweldige prestatie die zij in 2014 hebben geleverd. De Raad complimenteert hen met de behaalde recordresultaten.

Papendrecht/Sliedrecht, 11 maart 2015

Raad van Commissarissen

mr. J.M. Hessels, voorzitter
H.J. Hazewinkel RA, vicevoorzitter
mr. M.P. Kramer
drs. M. Niggebrugge
drs. J.N. van Wiechen
mr. C. van Woudenberg

De Dockwise Vanguard geladen met de FPSO Goliat met een diameter van 107 meter



WERELDOMSPANNENDE SLEEPACTIVITEITEN MET PLATFORM TOT GROEI

De in december 2014 aangekondigde joint venture tussen SMIT en Kotug voor de Europese havensleepdiensten vormt het sluitstuk van onze towage joint venture strategie. We tellen dan vijf joint ventures voor havensleep- en terminaldiensten en zijn daarmee op alle continenten prominent aanwezig. In ruim 90 belangrijke havens in 35 landen bedienen we onze klanten. Met een vloot van 450 schepen en circa 4.500 ervaren bemanningsleden genereren de joint ventures dan een omzet van circa 1 miljard US dollar. Daarmee behoren we mondiaal tot de top en beschikken we over een sterk platform voor verdere groei.

KEPPEL SMIT TOWAGE

De oorsprong van onze sleepactiviteiten ligt in Rotterdam bij onze dochter SMIT. Reeds lang voor de overname door Boskalis in 2010 was SMIT aanwezig in grote havens op verschillende continenten. In Zuidoost-Azië bijvoorbeeld is de joint venture Keppel Smit Towage al jarenlang een stabiele en betrouwbare partner in de havens van Singapore, Maleisië en Indonesië. In deze regio hebben we een goede positie opgebouwd en breiden we onze activiteiten uit waar mogelijk.

SMIT LAMNALCO

Na de overname van SMIT hebben we het plan doorgevoerd om meer regionale joint ventures te vormen voor de sleep- en terminalactiviteiten. De vorming van Smit Lamnalco in 2011, ontstaan uit de samenvoeging van Lamnalco en de terminalactiviteiten van SMIT, was de eerste belangrijke stap. Deze combinatie richt zich van oorsprong op het Midden-Oosten en West-Afrika met terminaldiensten voor de olie- en gasindustrie. Smit Lamnalco is goed toegerust om in afgelegen gebieden onder moeilijke omstandigheden te opereren tegen de hoogste standaarden voor de olie- en gasindustrie. In ons Corporate Business Plan 2014-2016 hebben we gesteld dat we verdere groei middels consolidatie nastreven en dat we daarin willen investeren. Onze visie is dat door de activiteiten via joint ventures op afstand te plaatsen zij hun slagkracht vergroten.

Met hun stabiele cashflow zijn deze activiteiten in staat zelfstandig kapitaal aan te trekken om groei te kunnen financieren. Een mooi voorbeeld daarvan is de recente overname door Smit Lamnalco van het Australische PB Towage, de op een na grootste aanbieder van sleepdiensten in Australië. We zien voor Smit Lamnalco, dat reeds actief is in Papoea-Nieuw-Guinea en Gladstone in Australië, een nieuwe cluster van activiteiten ontstaan in deze regio.

SAAM SMIT TOWAGE

Op het Amerikaanse continent zijn we met onze havensleepdiensten prominent aanwezig met onze joint venture SAAM SMIT Towage die in juli 2014 is gevormd. De nieuwe combinatie is actief in alle grote havens in Brazilië, Mexico, Panama en de westkust van Canada. Door het samengaan is een leidende regionale speler ontstaan die goed kan inspelen op de ontwikkelingen in de markt. Daarnaast profiteert SAAM SMIT Towage van de schaalvoordelen die als gevolg van het samengaan zijn ontstaan.

EUROPA

In Europa waren we al langer aan het kijken naar een goede partner. Met de aankondiging in december 2014 dat we een partnership willen aangaan met Kotug geven we gestalte aan onze ambities om ook in de belangrijkste Noordwest-Europese havens onze klanten goed en efficiënt te bedienen met onze sleepactiviteiten. We verwachten dit partnership in 2015 verder vorm te geven.

STABIELE MARKT, STABIELE CASHFLOW

De markt voor sleepdiensten is wereldwijd een stabiele, volwassen markt. Daardoor genereren onze sleepactiviteiten en terminaldiensten een stabiele cashflow. De vloot is relatief jong, waardoor geen grote vervangingsinvesteringen vereist zijn. Wel zijn er verschillen tussen deze twee activiteiten. In de havens verzorgen we havensleepdiensten voor een groot aantal klanten. De contracten zijn meestal kortetermijncontracten waarbij beschikbaarheid en prijs sterk bepalend zijn. Bij olie- en gasterminals voeren we meerdere diensten uit voor één klant (de terminal operator) op veelal afgelegen locaties. Naast sleepdiensten verzorgen we loodsactiviteiten, onderhoudswerk en brandbluswerkzaamheden. Deze contracten zijn vaak meerjarig tot zelfs meer dan 10 jaar.

Op basis van de stabiele cashflow kunnen de joint ventures zich zeer efficiënt financieren met relatief veel vreemd vermogen. Dit heeft een gunstig effect op het rendement op het geïnvesteerd vermogen. Bovendien stelt het de joint ventures in staat op een slagvaardige wijze zelfstandig te groeien en zich te ontwikkelen.

KERNCIJFERS

Op basis van geheel 2014 en een 100 procent-belang waren de gezamenlijke kerncijfers van de Towage activiteiten:

	2014
(in miljoenen EUR)	
Omzet	641
EBITDA	256
EBIT	160
Orderportefeuille	1.226
Nettoschuld	622

Inbegrepen zijn de Europese activiteiten van SMIT, SMIT Americas (Q1 en Q2) en de joint ventures SAAM SMIT Towage (Q3 en Q4), Keppel Smit Towage en Smit Lamnalco allen op 100 procent-basis. Inclusief de activiteiten van PB Towage en de voorgenomen joint venture met Kotug bedroeg de totale omzet in 2014 circa 1 miljard US dollar.

VERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR





32 MARKTONTWIKKELINGEN

**33 FINANCIËLE GANG
VAN ZAKEN**

**44 ORGANISATORISCHE
ONTWIKKELINGEN**

**48 CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY**

49 RISICOBEBEER

**56 CORPORATE
GOVERNANCE**

**58 VOORUITZICHTEN VOOR
HET KOMENDE JAAR**

**59 BESTUURDERS-
VERKLARING**

MARKT- ONTWIKKELINGEN

De markten waarop Boskalis actief is, worden gedreven door de groeiende wereldbevolking en welvaart. Hierdoor nemen de wereldhandel en de energieconsumptie toe en zijn er de onomkeerbare gevolgen van klimaatverandering. Boskalis speelt in op deze trends.

De mate waarin deze trends zich in de komende jaren positief ontwikkelen hangt sterk af van geopolitieke stabiliteit en macro-economische groei. Positieve investeringsbeslissingen voor grote maritieme infrastructuur projecten, waar Boskalis werk aan ontleent, hangen hiermee nauw samen.

Ten aanzien van grootschalige maritieme infrastructuurprojecten en de ontwikkelingen in en rond havens zien wij een stabiel marktbeeld. De *tenderpijplijn* met *capital dredging* projecten voor het verdiepen en uitbreiden van havens en vaarwegen, landaanwinningprojecten en tunnelontwikkelingen ziet er positief uit en onderhoudswerkzaamheden kennen een sterk repeterend karakter. In grote havens lijkt het aantal scheepsbewegingen en daarmee de vraag naar sleepdiensten zich de komende jaren stabiel te ontwikkelen. Op basis van deze marktbeschouwing is de verwachting dat de marktomstandigheden voor Dredging & Inland Infra en Towage stabiel blijven.

Bij de ontwikkelingen in de offshore energiemarkt zien we een verschil tussen de korte en lange termijn. De korte termijn wordt sterk beïnvloed door de lage olieprijs waardoor *oil majors* investeringsbeslissingen in complexe en kostbare offshore projecten uitstellen. Maar op de middellange tot lange termijn blijven de welvaartsontwikkeling en economische groei een stuwende kracht achter de vraag naar energie.

Naar verwachting zullen op de korte termijn de activiteiten gericht op de capaciteit gedreven spotmarkten zoals Subsea Services en Transport het meest worden geraakt. Bij Marine Contracting en Subsea Contracting zien we een gunstiger beeld, gevoed door ontwikkelingen op het gebied van offshore windenergie, met de ontmanteling van oude olie- en gasplatforms en op het gebied van LNG, zoals in West-Canada.

Vervangen van *pickpoints* aan boord van een snijkopzuiger in Qatar



FINANCIËLE GANG VAN ZAKEN

Koninklijke Boskalis Westminster N.V. (Boskalis) heeft over 2014 een nettowinst behaald van EUR 490 miljoen (2013: EUR 366 miljoen).

De omzet is met 1 procent toegenomen tot EUR 3,2 miljard (2013: EUR 3,1 miljard).

De EBITDA is met 25 procent toegenomen tot EUR 946 miljoen en het bedrijfsresultaat (EBIT) bedroeg EUR 652 miljoen, een toename van 41 procent (EBITDA 2013: EUR 757 miljoen en EBIT: EUR 463 miljoen).

2014 was operationeel over de gehele linie een sterk jaar met daarnaast een groot aantal bijzondere posten van per saldo EUR 200 miljoen voor belasting. In alle drie de segmenten is een fors hoger resultaat gerealiseerd dan in 2013. Bij Dredging & Inland Infra is sprake geweest van een druk jaar met een goede vlootbezetting, goede projectmarges en substantiële afwikkelresultaten op oude projecten. Ook Offshore Energy heeft een goed jaar gehad met een hoge vlootbezetting en goede projectmarges. Daarenboven droeg Dockwise een extra kwartaal bij in vergelijking met 2013 en zijn daar bijzondere opbrengsten uit annulerings- en vertragingsvergoedingen gerealiseerd. Bij Towage & Salvage is het resultaat toegenomen met goede resultaten uit de afwikkeling van oude bergingsprojecten.

De orderportefeuille is met EUR 3.286 miljoen nagenoeg stabiel (ultimo 2013: EUR 3.323 miljoen).

OPERATIONELE EN FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Met ingang van 2014 wordt door Boskalis de nieuwe standaard inzake de financiële verantwoording van joint ventures, IFRS11 Joint Arrangements (IFRS11), toegepast. De vergelijkende cijfers 2013 zijn hierop aangepast. Deze aanpassing heeft geen consequenties voor de vergelijkende cijfers met betrekking tot de nettowinst.

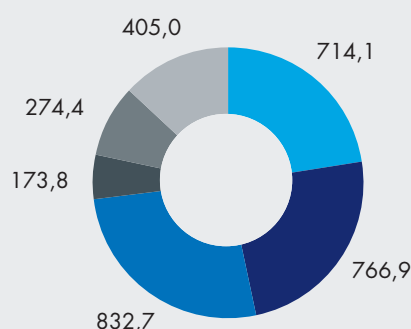
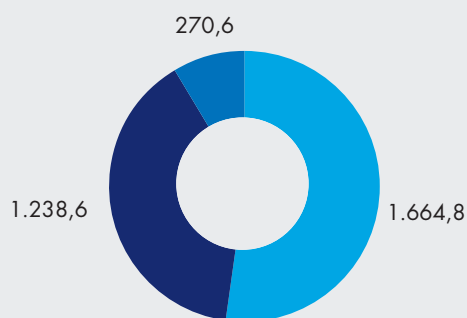
Voor Boskalis heeft de toepassing van IFRS11 tot gevolg dat strategische deelnemingen niet meer (proportioneel) worden geconsolideerd, maar uitsluitend volgens de 'equity methode' worden verwerkt. De belangrijkste strategische deelnemingen zijn Smit Lamnalco, VBMS, de Singaporese samenwerkingsverbanden met Keppel (Keppel Smit Towage, Maju Maritime en Asian Lift) en,

NAAR SEGMENT	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Dredging & Inland Infra	1.664,8	1.725,5
Offshore Energy	1.238,6	1.067,4
Towage & Salvage	270,6	363,0
Eliminaties	-7,1	-11,9
Totaal	3.166,9	3.144,0

2013 is aangepast voor IFRS11

NAAR GEOGRAFISCH GEBIED	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Nederland	714,1	661,7
Rest van Europa	766,9	645,6
Australië / Azië	832,7	741,4
Midden-Oosten	173,8	168,1
Afrika	274,4	328,8
Noord- en Zuid-Amerika	405,0	598,4
Totaal	3.166,9	3.144,0

2013 is aangepast voor IFRS11



vanaf 1 juli 2014, de joint ventures met SAAM (SAAM SMIT Towage). Het aandeel van Boskalis in het nettoresultaat van de strategische deelnemingen is, evenals in de vergelijkende cijfers 2013, inbegrepen in de geconsolideerde EBIT(DA).

Over 2014 is Dockwise volledig geconsolideerd, waar in 2013 het resultaat in het eerste kwartaal nog op basis van het pro rata belang is verantwoord als resultaat van geassocieerde deelnemingen. Vanaf het tweede kwartaal 2013 is Dockwise in het segment Offshore Energy geconsolideerd. In maart 2014 zijn de activiteiten van Fairmount overgenomen. Deze zijn met ingang van het tweede kwartaal eveneens in het segment Offshore Energy geconsolideerd. De havensleepactiviteiten van SMIT Noord-, Midden- en Zuid-Amerika zijn met ingang van het derde kwartaal ondergebracht in de strategische deelneming SAAM SMIT Towage en maken derhalve vanaf 1 juli 2014 geen deel uit van de geconsolideerde cijfers.

OMZET

De omzet is het afgelopen jaar met 1% toegenomen tot EUR 3,167 miljard (2013: EUR 3,144 miljard). Gecorrigeerd voor acquisities, desinvesteringen en deconsolidatie-effecten nam de omzet met 2% af.

Dredging & Inland Infra heeft een goed jaar gehad, met een goede vlootbezetting en een stabiel activiteitenniveau. Offshore Energy had eveneens een goed jaar met een hogere omzet en een hoge vlootbezetting. De omzettoename van dit segment is hoofdzakelijk het gevolg van de eerder genoemde effecten van de consolidatie

van een extra kwartaal Dockwise en drie kwartalen Fairmount. In het segment Towage & Salvage nam de omzet af, hoofdzakelijk door het in het tweede halfjaar wegvallen van de omzet van de in SAAM SMIT Towage ondergebrachte havensleepactiviteiten.

RESULTAAT

In 2014 is een bedrijfsresultaat vóór rente, belastingen, afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen (EBITDA) en inclusief ons aandeel in het nettoresultaat van strategische deelnemingen gerealiseerd van EUR 945,9 miljoen (2013: EUR 757,2 miljoen).

Het bedrijfsresultaat (EBIT) is uitgekomen op EUR 652,3 miljoen (2013: EUR 463,4 miljoen).

Inbegrepen in het resultaat is ons aandeel in het nettoresultaat van strategische deelnemingen van EUR 56,4 miljoen (2013: EUR 63,7 miljoen).

In alle drie de segmenten is een fors hoger resultaat gerealiseerd dan in 2013.

Bij Dredging & Inland Infra is sprake geweest van een operationeel goed jaar, met een goede vlootbezetting en goede projectresultaten. Daarnaast was zowel in het eerste als in het tweede halfjaar sprake van substantiële positieve afwikkelresultaten op oude projecten. Ook bij Offshore Energy is het jaar goed verlopen, met een hoge bezetting van het materieel en goede projectresultaten. Dockwise



Twee havenslepers van SAAM SMIT Towage assisteren een containerschip in Canada

had een recordjaar, mede door annulerings- en vertragingsvergoedingen voor eerder gecontracteerde transportcapaciteit. Daarnaast heeft Dockwise een extra kwartaal bijgedragen in vergelijking met 2013 en is, vanaf het tweede kwartaal, een bijdrage geleverd door het in maart 2014 overgenomen Fairmount.

Bij Towage & Salvage is het resultaat ook toegenomen, mede door een hoger resultaat bij de havensleepactiviteiten, een sterke bijdrage vanuit Smit Lamnalco en opbrengsten uit de financiële afwikkeling van in voorgaande jaren verrichte bergingsprojecten.

De niet-gealloceerde groepskosten bedragen per saldo EUR 47,9 miljoen (2013: EUR 6,0 miljoen). In 2013 werd het resultaat positief beïnvloed door een (herwaarderings)resultaat gerelateerd aan de acquisitie van Dockwise en een substantiële boekwinst voortvloeiend uit de verkoop van het 40%-belang in Archirodon.

SEGMENTENRESULTATEN (EBIT)*	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Dredging & Inland Infra	380,1	255,2
Offshore Energy	236,1	147,0
Towage & Salvage	84,0	67,2
Niet-gealloceerde groepskosten	-47,9	-6,0
Totaal	652,3	463,4

* Ons aandeel in het nettoresultaat van de strategische deelnemingen is inbegrepen in de segmentresultaten. 2013 is aangepast voor IFRS11.

NETTOWINST

Het bedrijfsresultaat (EBIT) bedraagt EUR 652,3 miljoen. Na financieringslasten van per saldo EUR 35,9 miljoen, resulteert een winst voor belastingen van EUR 616,4 miljoen. De nettowinst toerekenbaar aan aandeelhouders bedraagt EUR 490,3 miljoen (2013: EUR 365,7 miljoen).

Naast de eerder genoemde goede vlootbezetting en goede projectresultaten, wordt de sterke toename van het resultaat in belangrijke mate verklaard door een hoge bijdrage van afwikkelresultaten op zowel Dredging als Salvage projecten die reeds eerder technisch waren afgerond, evenals door een belangrijke bijdrage van annulerings- en vertragingsvergoedingen binnen Offshore Energy voor eerder gecontracteerde transportcapaciteit. Daarentegen is het resultaat negatief beïnvloed door een aantal *impairment*lasten op kleiner materieel, evenals een eenmalige boekhoudkundige last in verband met het harmoniseren binnen de groep van de behandeling van de kosten van *drydockings* van schepen. Per saldo bedroeg het effect van deze bijzondere posten EUR 200 miljoen voor belastingen en EUR 154 miljoen na belastingen.

ORDERPORTEFEUILLE

In 2014 is voor per saldo EUR 2.941 miljoen aan nieuw werk aangenomen. Eind 2014 bedroeg de omvang van de orderportefeuille, exclusief ons aandeel in de orderportefeuille van strategische deelnemingen, EUR 3.286 miljoen (ultimo 2013: EUR 3.323 miljoen).

ORDERPORTEFEUILLE*	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Dredging & Inland Infra	2.014,2	2.000,5
Offshore Energy	1.207,4	1.322,9
Towage & Salvage	63,9	-
Totaal	3.285,5	3.323,4

* Exclusief ons aandeel in de orderportefeuille van strategische deelnemingen. 2013 is aangepast voor IFRS11.

DREDGING & INLAND INFRA

Aanleg, onderhoud en verdiepen van havens en vaarwegen, landaanwinning, kust- en rivieroeversbescherming, rotsfragmentatie onder water en het delven van grondstoffen gebruikmakend van baggertechnieken. Aanleg van (spoor-)wegen, bruggen, dammen, viaducten en tunnels inclusief grondverzet, grondverbetering en -sanering in met name Nederland.

DREDGING & INLAND INFRA	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Omzet	1.664,8	1.725,5
EBITDA*	487,5	362,4
Nettoresultaat van strategische deelnemingen	3,1	6,9
Bedrijfsresultaat (EBIT)*	380,1	255,2
Orderportefeuille per ultimo	2.014,2	2.000,5

* Ons aandeel in het nettoresultaat van de strategische deelnemingen is inbegrepen in de EBIT(DA). 2013 is aangepast voor IFRS11.

OMZET

De omzet in het segment Dredging & Inland Infra bedroeg EUR 1.665 miljoen (2013: EUR 1.726 miljoen).

OMZETVERDELING NAAR MARKT	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Nederland	551,5	488,8
Rest van Europa	250,9	264,8
Rest van de wereld	862,4	971,9
Totaal	1.664,8	1.725,5

2013 is aangepast voor IFRS11

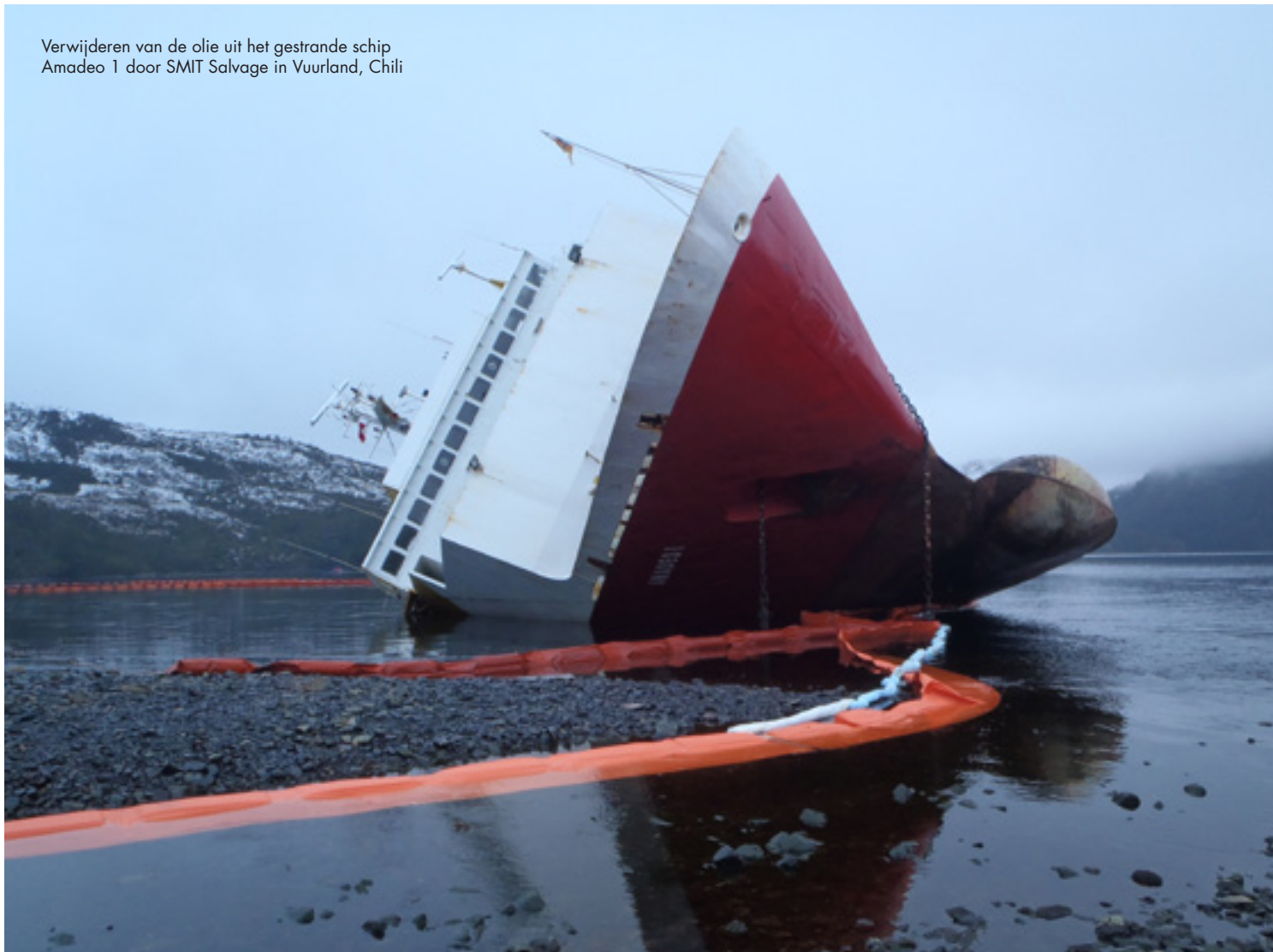
Nederland

De omzet op de Nederlandse markt is in 2014 toegenomen tot EUR 551,5 miljoen (2013: EUR 488,8 miljoen). In 2014 heeft de versterking van de Hondsbossche en Pettemer Zeewering in Noord-Holland veel werk opgeleverd. Tevens zijn enkele kleinere vooroeveraanpakken en onderhoud aan de Europoortvaargeul in de Rotterdamse haven uitgevoerd. In het kader van de diverse Ruimte voor de Rivier-projecten is veel werk uitgevoerd en ook zijn de werkzaamheden voor het omvangrijke SAAone project (snelweg A1-A6) gecontinueerd. Daarnaast was een groot aantal middelgrote en kleinere infrastructurele projecten in uitvoering.

Rest van Europa

De omzet in de rest van Europa is licht afgenomen tot EUR 250,9 miljoen (2013: EUR 264,8 miljoen). In de belangrijkste thuismarkten is intensief gewerkt aan een groot aantal onderhoudsprojecten in havens en vaarwegen, waaronder de Elbe en

Verwijderen van de olie uit het gestrande schip
Amadeo 1 door SMIT Salvage in Vuurland, Chili



Weser in Duitsland en de verdieping van het toegangskanaal naar de haven van Southampton (VK). Verder zijn de werkzaamheden aan de zeewering bij Clacton-on-Sea (VK) gestart en is het havenproject Bronka in St. Petersburg (Rusland) uitgevoerd.

Rest van de wereld

Buiten Europa is de omzet afgenomen tot EUR 862,4 miljoen (2013: EUR 971,9 miljoen). De regio Australië/Azië droeg het grootste deel bij aan de omzet met projecten in Zuid-Korea, Vietnam, Singapore en Australië. Boskalis is in 2014 ook actief geweest met projecten in onder andere Qatar (toegangskanaal), Malediven (landaanwinning en kustbescherming) en Kameroen (onderhoudswerkzaamheden). In Midden- en Zuid-Amerika is onder meer werk uitgevoerd op de projecten Superporto do Açu (Brazilië) en Lelydorp I (Suriname). Het zeer omvangrijke project voor de uitbreiding van het Suezkanaal is in het vierde kwartaal van start gegaan. Inmiddels is met behulp van diverse Dockwise schepen al het noodzakelijke materieel gemobiliseerd en volledig operationeel.

VLOOTONTWIKKELINGEN

De bezetting van de hoppersvloot was met 40 weken goed (2013: 44 weken). Aan het begin van het tweede kwartaal is de sleepopperzuiger Fairway (35.500 m³) opnieuw in de vaart genomen. Medio juni is de nieuwe sleepopperzuiger Strandway

(4.500 m³) gedoopt en inmiddels is, begin 2015, ook het zusterschip Freeway in de vaart genomen. De bezetting van de cuttersvloot is in 2014 fors toegenomen tot een niveau van 36 weken (2013: 16 weken), onder invloed van enkele grote cutterprojecten.

SEGMENTRESULTAAT

Binnen Dredging & Inland Infra is in 2014 een uitzonderlijk hoog resultaat gerealiseerd, met een EBITDA van EUR 487,5 miljoen en een bedrijfsresultaat van EUR 380,1 miljoen (2013: EUR 362,4 miljoen respectievelijk EUR 255,2 miljoen). Inbegrepen in dit resultaat is ons aandeel in het nettoresultaat van strategische deelnemingen van EUR 3,1 miljoen (2013: EUR 6,9 miljoen, hoofdzakelijk uit het medio 2013 verkochte belang in Archirodon).

Naast de gebruikelijke projectresultaten, met onder meer goede resultaten op enkele grotere aflopende projecten, is het resultaat in belangrijke mate positief beïnvloed door afwikkelresultaten uit enkele projecten die reeds eerder technisch zijn afgerond. Het betreft hier projecten in Italië, het Midden- en vooral het Verre-Oosten. Het grootste effect kwam voort uit het Gorgon project (Australië), waar met zowel een grote onderaannemer als met de opdrachtgever overeenstemming over de financiële afwikkeling is bereikt. Daarnaast ontbraken tegenvallers van betekenis, leverden de Nederlandse Inland Infra activiteiten een goede bijdrage en was er sprake van een goede bezetting van het materieel.

ORDERPORTEFEUILLE

De orderportefeuille ultimo 2014 bedraagt EUR 2.014 miljoen (ultimo 2013: EUR 2.001 miljoen). In de loop van het jaar is voor per saldo EUR 1.678 miljoen aan nieuw werk aangenomen. Naast reeds aangekondigde projecten in Egypte (Suezkanaal), Indonesië (Pluit), Singapore (Finger Pier I), Nederland (IJsseldelta), het Verenigd Koninkrijk (zeewering Clacton-on-Sea) en Zweden (Marieholmtunnel), zijn onder meer in Nederland veel kleinere werken aangenomen en in het Midden-Oosten ruim EUR 150 miljoen aan nieuw werk verkregen, verspreid over verschillende projecten.

ORDERPORTEFEUILLEVERDELING NAAR MARKT*	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Nederland	865,0	1.033,6
Rest van Europa	188,9	303,1
Rest van de wereld	960,3	663,8
Totaal	2.014,2	2.000,5

* Exclusief ons aandeel in de orderportefeuille van strategische deelnemingen.
2013 is aangepast voor IFRS11.

OFFSHORE ENERGY

Offshore bagger- en steenstortwerken, zwaar transport, hijswerk en installatie, duik- en ROV-diensten ten behoeve van de ontwikkeling, aanleg, onderhoud en ontmanteling van olie- en LNG-import/exportfaciliteiten, offshore platforms, pijpleidingen en kabels en offshore windmolenparken.

OFFSHORE ENERGY	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Omzet	1.238,6	1.067,4
EBITDA*	387,8	274,7
Nettoresultaat van strategische deelnemingen	15,1	17,7
Bedrijfsresultaat (EBIT)*	236,1	147,0
Orderportefeuille per ultimo	1.207,4	1.322,9

* Ons aandeel in het nettoresultaat van de strategische deelnemingen is inbegrepen in de EBIT(DA). 2013 is aangepast voor IFRS11.

OMZET

De omzet van het segment Offshore Energy is toegenomen tot EUR 1.239 miljoen (2013: EUR 1.067 miljoen). De omzetgroei wordt grotendeels verklaard door de bijdrage van Dockwise dat, naast een consolidatie-effect van een extra kwartaal, een zeer sterk jaar had, met een omzet van EUR 496,1 miljoen (2013: EUR 331,6 miljoen). De in maart 2014 overgenomen activiteiten van Fairmount hebben ook aan de omzetgroei bijgedragen.

De omzet bij zowel Marine Contracting als Subsea Contracting bleef licht achter bij het zeer drukke 2013. Subsea Contracting had een druk jaar, met projecten in onder meer Australië (Ichthys; offshore trenching en aanlanding), Indonesië (Java Bali; elektriciteitskabel), de Filipijnen (Malampaya; transport en installatie) en diverse steenstortwerkzaamheden, onder meer voor Statoil op de Noordzee. In 2014 heeft Marine Contracting het meerjarige West of Duddon Sands offshore windmolenparkproject afgerond. Bij zowel Subsea Services als bij Marine Services, waarvan ook de activiteiten van Fairmount deel uitmaken, is

sprake geweest van een goede bezetting van het materieel. Dockwise heeft in haar eerste volledige jaar binnen de groep een recordjaar gehad, met een hoge vlootbezetting en een uitzonderlijk hoog resultaat. De sterke vraag naar *Heavy Marine Transport* diensten in het eerste halfjaar is in het tweede halfjaar iets afgenomen. In 2014 zijn de werkzaamheden op het Gorgon project (Australië) succesvol afgerond, is veel werk verricht op het Ichthys project (Australië) en is het omvangrijke Wheatstone project (Australië) volop in uitvoering gekomen. Daarnaast heeft Dockwise meerdere offshore *float-over* installaties succesvol uitgevoerd, zoals de Tapis R in Maleisië, SylWin voor de Duitse kust en Ofon in Nigeria. Begin 2015 heeft Dockwise in Zuid-Korea de FPSO Goliat van de Italiaanse oliemaatschappij ENI op de Dockwise Vanguard geladen voor verscheping naar Europa. Met een diameter van 107 meter is de Goliat de grootste lading die tot nu toe op de Dockwise Vanguard is vervoerd.

VLOOTONTWIKKELINGEN

Dockwise had in 2014 een vlootbezetting van 84% (2013, vanaf het tweede kwartaal: 83%). In 2014 heeft Boskalis haar AHT (*Anchor Handling Tug*) vloot fors uitgebreid met de acquisitie van Fairmount en daarmee de toevoeging van vijf schepen met een capaciteit van elk 205 ton bollard pull.

Op 12 februari 2015 is in de Chinese havenstad Guangzhou het nieuwe Dockwise schip de White Marlin gedoopt en in de vaart genomen. Het schip heeft een laadvermogen van 72.000 ton en versterkt daarmee, als type I vaartuig, de leidende positie van Dockwise aan de bovenkant van de markt voor zwaar droog zeetransport.

SEGMENTRESULTAAT

De EBITDA van Offshore Energy is uitgekomen op EUR 387,8 miljoen en het bedrijfsresultaat op EUR 236,1 miljoen (2013 respectievelijk: EUR 274,7 miljoen en EUR 147,0 miljoen).

De bijdrage van Dockwise aan de EBITDA en het bedrijfsresultaat bedraagt respectievelijk EUR 248,1 miljoen en EUR 149,0 miljoen (2013: EUR 145,6 miljoen en EUR 55,6 miljoen). In vergelijking met 2013 draagt Dockwise een extra kwartaal bij. Daarenboven was met name in het eerste halfjaar sprake van een bovengemiddelde bijdrage uit annulerings- en vertragingsvergoedingen. Begin 2015 zijn de Dockwise-activiteiten volledig in de Offshore Energy divisie geïntegreerd.

Naast een positieve bijdrage van het in maart overgenomen Fairmount, is een *impairment* last van EUR 6,9 miljoen getroffen voor diverse kleinere eenheden materieel. Tevens is met ingang van het tweede halfjaar de verwerking van de kosten van *drydockings* voor de eenheden waarvoor dat nog niet het geval was geharmoniseerd met de verwerking zoals gehanteerd binnen Dockwise en Fairmount en in lijn met *industry practice*. Deze schattingswijziging heeft een eenmalige last van EUR 10 miljoen tot gevolg gehad.

Inbegrepen in het resultaat is ons aandeel in het nettoresultaat van strategische deelnemingen, met name VBMS en Asian Lift. De bijdrage vanuit deze activiteiten bedraagt EUR 15,1 miljoen

(2013: EUR 17,7 miljoen). Met name de deelneming Asian Lift in Singapore droeg minder bij aan het resultaat dan in 2013.

ORDERPORTEFEUILLE

Ultimo 2014 bedraagt de orderportefeuille EUR 1.207 miljoen (ultimo 2013: EUR 1.323 miljoen). Daarvan heeft EUR 710,1 miljoen betrekking op projecten en contracten van Dockwise (ultimo 2013: EUR 686,5 miljoen).

Bij de acquisitie van Fairmount zijn de door haar gehouden contracten gewaardeerd en voor EUR 32,7 miljoen in de orderportefeuille opgenomen.

In 2014 is voor EUR 1.090 miljoen aan werk aangenomen, waaronder een contract voor het vervoeren van twee zeer grote nieuwe jack-up (boor)platforms voor Statoil, het transporteren van een FPSO vanuit Rotterdam naar Azië op de Dockwise Vanguard, *trenching*, *pipepulling* en *backfilling* werkzaamheden voor een gaspijpleiding in Azerbeidzjan, en werkzaamheden in het kader van de aanleg van het Wiking offshore windmolenpark in Duitsland.

TOWAGE & SALVAGE

Towage: sleepdiensten en aan- en afmeren van zeeschepen in havens en bij offshore terminals, beheer en onderhoud boven en onder de waterlijn van onshore en offshore olie- en gasterminals en aanverwante maritieme en managementdiensten.
Salvage: assistentie verlenen aan schepen in nood, wrakopruiming, milieuzorg en advisering.

TOWAGE & SALVAGE	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Omzet	270,6	363,0
EBITDA*	118,6	103,9
Nettoresultaat van strategische deelnemingen	38,3	21,9
Bedrijfsresultaat (EBIT)*	84,0	67,2
Orderportefeuille per ultimo	63,9	-

* Ons aandeel in het nettoresultaat van de strategische deelnemingen is inbegrepen in de EBIT(DA). 2013 is aangepast voor IFRS11.

OMZET

De omzet in het segment Towage & Salvage is in 2014 afgenomen tot EUR 270,6 miljoen (2013: EUR 363,0 miljoen). Dit wordt hoofdzakelijk verklaard door de verdere uitvoering van de Towage strategie, waarbij activiteiten zoveel mogelijk in joint ventures worden ondergebracht. Medio 2014 heeft Boskalis met SAAM S.A. uit Chili twee strategische deelnemingen gevormd, onder de gezamenlijke naam SAAM SMIT Towage, voor het gezamenlijk voortzetten van de havensleepactiviteiten in Brazilië, Mexico, Panama en Canada. Met ingang van het derde kwartaal zijn deze activiteiten conform IFRS11 gedeconsolideerd en verantwoord als resultaat joint ventures en geassocieerde deelnemingen.

Naast deze inmiddels overgedragen havensleepactiviteiten was Boskalis in 2014, onder de naam SMIT Harbour Towage, actief met sleepactiviteiten in de havens van Rotterdam, België en

Liverpool. Daar was sprake van een redelijk tot goed activiteiten-niveau. Vooral in Rotterdam was het een druk jaar door, naast de reguliere sleepactiviteiten, een relatief hoog niveau van offshore-gerelateerde dienstverlening.

Bij SMIT Salvage lag de omzet in 2014 op een lager niveau dan in 2013, onder invloed van een laag aanbod aan *emergency response* opdrachten. In het tweede kwartaal zijn twee grote wrakopruimingsprojecten gestart: de gezonken car carrier Baltic Ace in de Noordzee en een jack-up platform voor de kust van Angola. Beide projecten zullen naar verwachting in 2015 worden afgerond.

SEGMENTRESULTAAT

De EBITDA in het segment Towage & Salvage bedraagt EUR 118,6 miljoen en het bedrijfsresultaat is uitgekomen op EUR 84,0 miljoen (2013: EUR 103,9 miljoen respectievelijk EUR 67,2 miljoen). Hierin zijn afwikkelresultaten begrepen voor bergingsprojecten die reeds in 2011 respectievelijk begin 2013 zijn uitgevoerd. Inbegrepen in het resultaat is ons aandeel in het nettoresultaat van strategische deelnemingen, met name Keppel Smit Towage, Smit Lamnalco en, met ingang van het derde kwartaal, SAAM SMIT Towage. De bijdrage hiervan was EUR 38,3 miljoen (2013: EUR 21,9 miljoen). Inbegrepen in het resultaat van Smit Lamnalco is een boekwinst op de verkoop van haar 40% belang in de deelneming IRSHAD.

ORDERPORTEFEUILLE

Begin 2014 zijn twee grote wrakkenopruimingsopdrachten verworven: de car carrier Baltic Ace in de Noordzee en een jack-up platform in Angola. De omvang van de orderportefeuille ultimo 2014, die uitsluitend betrekking heeft op het bedrijfsonderdeel Salvage, bedraagt EUR 63,9 miljoen (ultimo 2013: nihil).

HOLDING EN ELIMINATIES

Niet-toegewezen activiteiten hoofdkantoor.

HOLDING EN ELIMINATIES	2014	2013
(in miljoenen EUR)		
Omzet-eliminaties	-7,1	-11,9
EBITDA*	-48,1	16,2
Nettoresultaat van strategische deelnemingen	0,0	17,1
Bedrijfsresultaat (EBIT)*	-47,9	-6,0

* Ons aandeel in het nettoresultaat van de strategische deelnemingen is inbegrepen in de EBIT(DA). 2013 is aangepast voor IFRS11.

SEGMENTRESULTAAT

Het bedrijfsresultaat omvat vooral de gebruikelijke niet-toegewezen kosten van het hoofdkantoor, evenals een aantal niet-toegewezen (veelal eenmalige) lasten en opbrengsten.

In het eerste halfjaar 2014 is een eenmalige *non-cash* pensioenlast verantwoord van EUR 14,6 miljoen, verband houdend met de wijziging van de pensioenregeling voor een groot deel van de



De Trustee van Dockwise wordt geladen met baggermaterieel van Boskalis ten behoeve van de uitbreiding van het Suezkanaal

Nederlandse (staf) medewerkers, en overdracht daarvan aan een externe pensioenuitvoerder. In het tweede halfjaar is de betreffende pensioenregeling aangepast aan de per 1 januari 2015 gewijzigde fiscale regelgeving. Dit heeft geleid tot een *non-cash* pensioenbaten van EUR 15,4 miljoen. Per saldo is de invloed van deze twee wijzigingen op het jaarresultaat derhalve zeer beperkt gebleven.

In het bedrijfsresultaat van 2013 is onder meer een boekwinst van EUR 50,9 miljoen verantwoord voortvloeiende uit de verkoop van het 40%-belang in Archirodon evenals een *impairment* last met betrekking tot de handelsnaam SMIT van EUR 16,4 miljoen.

Het resultaat geassocieerde deelnemingen 2013 bestaat nagenoeg volledig uit een (herwaarderings)resultaat op het minderheidsbelang in Dockwise voorafgaand aan de volledige acquisitie.

OVERIGE FINANCIËLE INFORMATIE

In 2014 bedraagt het totaal aan afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen EUR 293,5 miljoen (2013: EUR 293,8 miljoen).

Ons aandeel in het nettoresultaat van strategische deelnemingen bedraagt EUR 56,4 miljoen (2013: EUR 63,7 miljoen). Dit resultaat betreft met name ons aandeel in de resultaten van Smit Lamnalco, VBMS, de Singaporese samenwerkingsverbanden met Keppel (Keppel Smit Towage, Maju Maritime en Asian Lift) en met ingang van het derde kwartaal SAAM SMIT Towage. In het resultaat over 2013 was bovendien ons aandeel in het resultaat van Archirodon inbegrepen, evenals een herwaarderingsresultaat op het

minderheidsbelang in Dockwise voorafgaand aan de volledige acquisitie.

De belastinglast nam in 2014 toe tot EUR 124,2 miljoen (2013: EUR 52,8 miljoen). De belastingdruk was, met 20,1% (2013: 12,6%) relatief hoog. Dit is vooral het gevolg van het feit dat de hogere resultaten in Dredging & Inland Infra respectievelijk Towage & Salvage gerealiseerd zijn in landen met relatief hoge belastingtarieven, terwijl het herwaarderingsresultaat in 2013 op het minderheidsbelang in Dockwise onbelast was.

INVESTERINGEN EN BALANS

In 2014 is voor een totaalbedrag van EUR 313 miljoen geïnvesteerd in materiële vaste activa. Belangrijke investeringen bij Dredging betreffen de herbouw van de 35.500 m³ megahopper Fairway, twee 4.500 m³ hoppers en de nieuwbouw van een megacutter. De Fairway is aan het begin van het tweede kwartaal in gebruik genomen, de Strandway (4.500 m³ hopper) in juni en de Freeway (4.500 m³ hopper) in februari 2015.

Binnen het segment Offshore Energy is onder meer geïnvesteerd in de bouw van drie nieuwe Giant transportbakken en de White Marlin, die begin februari 2015 is opgeleverd. De nieuw gebouwde multifunctionele kabelleg/offshoreschepen Ndurance en Ndeavor zijn begin 2014 in gebruik genomen.

Bij Towage & Salvage zijn diverse kleinere investeringen gedaan, onder meer in zes sleepboten voor SMIT Brasil, voorafgaand aan de overdracht aan de joint venture met SAAM.

De investeringsverplichtingen ultimo 2014 zijn afgenomen tot EUR 125 miljoen (eind 2013: EUR 198 miljoen). Deze verplichtingen betreffen mede de hierboven genoemde investeringen en in het bijzonder de megacutter.

In 2014 heeft Boskalis, in het kader van het keuze-dividend over 2013, EUR 37,1 miljoen aan dividend in contanten uitbetaald (2013: EUR 43,2 miljoen). Dit betrof circa 25% van het dividend. De overige 75% is op basis van de keuze van aandeelhouders uitgekeerd in de vorm van aandelen. Tevens heeft Boskalis 629.123 eigen aandelen ingekocht, ter waarde van EUR 27,7 miljoen, als onderdeel van het in 2014 aangekondigde en in gang gezette aandelen inkoopprogramma.

In het vierde kwartaal van 2014 is voor EUR 242,4 miljoen een 19,9% belang in Fugro N.V. verworven, door de aankoop van (certificaten van) aandelen tegen een gemiddelde aankoop prijs van EUR 14,35 per aandeel. Conform IFRS zijn deze aandelen per jaareinde gewaardeerd tegen de reële waarde, EUR 291 miljoen. De niet-gerealiseerde herwaarderingswinst, ter grootte van EUR 48,6 miljoen, is verantwoord in het eigen vermogen.

De cashflow bedraagt EUR 785,7 miljoen (2013: EUR 659,1 miljoen). De liquiditeiten ultimo 2014 bedragen EUR 395,4 miljoen (eind 2013: EUR 354,3 miljoen). De solvabiliteit is toegenomen tot 53,4% (eind 2013: 47,6%).

De rentedragende schulden bedragen per einde jaar EUR 914,2 miljoen, waarvan EUR 13,2 miljoen is verantwoord onder *Assets Held For Sale*. De netto-schuldpositie is uitgekomen op EUR 519 miljoen. Eind 2013 was de bruto-schuldpositie EUR 1.034 miljoen en de netto-schuldpositie EUR 674 miljoen.

Het grootste deel van de rentedragende schuldpositie bestaat uit langlopende US Private Placement (USPP) leningen en trekkingen onder de gesyndiceerde bankenfaciliteit. Aan het begin van het tweede halfjaar is deze gesyndiceerde faciliteit, die bestond uit een 'term loan' van USD 525 miljoen en een EUR 500 miljoen *revolving* kredietfaciliteit, gewijzigd in een *revolving multi-currency* kredietfaciliteit. Deze aangepaste faciliteit, met een omvang van EUR 600 miljoen, heeft een looptijd van 5 jaar, met opties tot verlenging naar 7 jaar. In de financieringslasten is een eenmalige last van EUR 4,5 miljoen verantwoord uit hoofde van afboeking van de nog niet geamortiseerde kosten van de oorspronkelijke faciliteit. De aangepaste en verlaagde faciliteit is afgesloten tegen verbeterde condities en sluit beter aan op de financieringsbehoefte van Boskalis.

Boskalis heeft met het bankensyndicaat en de USPP-kredietverschaffers afspraken gemaakt over een aantal convenanten waaraan Boskalis moet voldoen. Per ultimo 2014 wordt hieraan ruimschoots voldaan. De belangrijkste convenanten zijn de nettoschuld : EBITDA ratio, met een limiet van 3, en de EBITDA : nettorente ratio met een minimum van 4. Per eindejaar was de nettoschuld : EBITDA ratio 0,7 en de EBITDA : nettorente ratio 25,4.

OVERIGE ONTWIKKELINGEN

KOTUG

Eind december heeft Boskalis met Kotug International B.V. een Memorandum of Understanding (MoU) getekend om haar Europese havensleepdiensten gezamenlijk voort te zetten. Hiervoor zal een 50/50 joint venture worden opgericht, met inbreng van de Europese havensleepactiviteiten van SMIT en van Kotug. Met deze combinatie wordt de afrondende stap gezet in de strategie van Boskalis om de havensleepactiviteiten onder te brengen in regionale partnerships, zoals ook het geval is met Smit Lamnalco, Keppel Smit Towage en recentelijk gerealiseerd in SAAM SMIT Towage. Door het bundelen van krachten ontstaan kansen, zowel op het gebied van kosten- als marktsynergieën. Tevens wordt een efficiëntere kapitaalstructuur mogelijk.

De uitvoering van de MoU zal plaatsvinden nadat is voldaan aan gebruikelijke voorwaarden, waaronder boekenonderzoek en goedkeuring van toezichthouders. Vooruitlopend op deze transactie zijn, conform IFRS, de betreffende in te brengen activa en verplichtingen gepresenteerd als *Assets Held For Sale*.

PB TOWAGE

Medio december heeft Smit Lamnalco, een 50%-deelneming van Boskalis, haar positie op de Australische markt aanzienlijk versterkt door de overname van PB Towage Australia. Door deze transactie is Smit Lamnalco in acht Australische havens met in totaal 29 schepen en een combinatie van havensleep-, terminal- en FPSO-gerelateerde diensten actief.

DE JONG

Na balansdatum heeft Boskalis, op 11 februari 2015, haar wegonderhoudsbedrijf Aannemingsbedrijf De Jong en Zoon Beheer B.V. en de bijbehorende dochterondernemingen verkocht (De Jong). De strategie van Boskalis Nederland richt zich op (middel)grote integrale infrastructuurprojecten. Binnen deze strategie past geen zelfstandig onderhoudsbedrijf.

In de jaarrekening 2014 zijn de activa en verplichtingen van De Jong gepresenteerd als *Assets Held For Sale*. De transactie heeft geresulteerd in een opbrengst van circa EUR 30 miljoen en heeft geen materieel effect op het resultaat.

BELANG FUGRO

Boskalis is de Business Plan periode 2014-2016 ingegaan met een solide balans en een gezonde kasstroom. Deze uitgangspositie stelt de onderneming in staat de vereiste c.q. gewenste investeringen te doen en geeft de mogelijkheid in te spelen op interessante kansen in de markt. Tegen deze achtergrond heeft Boskalis eind 2014 een belang genomen in Fugro van 19,9 procent. Begin januari 2015 is dit uitgebreid naar 20,01 procent. De strategie van Boskalis is gericht op de offshore- en (maritieme) infrastructuurmarkten, gebruikmakend van de combinatie van hoogwaardige kennis en maritieme assets. De activiteiten van Fugro sluiten hier uitstekend op aan. De twee bedrijven hebben veel gemeen op het gebied van assets, kennis, kapitaalintensiteit, wereldwijde spreiding, klantenbestand en zijn beide mondiaal leidend in nichemarkten.

AANDELEN INKOOPPROGRAMMA

Boskalis is op 14 augustus 2014 een inkoopprogramma eigen aandelen gestart. Het programma wordt, onder voorbehoud van de resultaatontwikkeling en gewenste balansverhoudingen, uitgevoerd tot een maximum van 10 miljoen aandelen. Tot op heden zijn in het kader van dit programma 629.123 aandelen ingekocht, voor een totaalbedrag van EUR 27,7 miljoen. In het licht van de onzekere marktomstandigheden en het verworven belang in Fugro achten wij het prudent om het aandeleninkoopprogramma voor één jaar op te schorten.



Steenstortwerkzaamheden door het valpijpschip de Seahorse voor het West of Duddon Sands windmolenpark

UITSTEKENDE KANSEN VOOR VBMS IN DE MARKT VOOR DUURZAME ENERGIE

De markt voor near- en offshore windparken kent goede vooruitzichten voor de komende jaren. Onze strategische joint venture VBMS (VolkerWessels Boskalis Marine Solutions) is in deze markt actief als kabellegbedrijf. De combinatie van gespecialiseerde VolkerWessels- en Boskalis-bedrijven heeft alles in huis om haar leidende positie in Noordwest-Europa te verstevigen.

"Het bundelen van de krachten met VolkerWessels op het gebied van offshore kabelinstallatie is een goede zet geweest", volgens Peter Devinck, Business Unit Director Subsea Contracting bij Boskalis. "Samen vormen we een uitstekende combinatie; de verschillende disciplines en expertise van de moederbedrijven vullen elkaar goed aan. Baggeren en steenstortwerk gecombineerd met *horizontal directional drilling* en het leggen en aansluiten van de kabel op de windturbine (*termination*). VolkerWessels heeft veel ervaring met kabellegprojecten op de Noordzee en Boskalis heeft de kennis van grondgesteldheid en werkbaarheid op zee. Voeg daarbij gedegen opgeleide mensen en internationale operationele kennis en ervaring, de schepen en het hulpmaterieel en je hebt een prachtig bedrijf."

WINDPROJECTEN IN EUROPA

Voorlopig legt VBMS de focus op Noordwest-Europa omdat hier meerdere offshore windparken gebouwd worden. Devinck: "In 2014 leek de situatie met betrekking tot windenergie een periode minder rooskleurig vanwege onduidelijkheid rond het subsidiëringbeleid van verschillende overheden. De Duitse en Britse overheid stelden projecten uit. Nederland veranderde het beleid en trok vergunningen in. Nu zien we de markt weer aantrekken. De beslissingstrajecten voor offshore windparken zijn echter lang met als gevolg dat we voor 2015 een relatief rustig jaar verwachten. Maar voor 2016 tot en met 2020 zitten er weer volop

De Trenchformer installeert een elektriciteitskabel voor het windpark Luchterduinen met op de achtergrond de Ndurance



windprojecten in de pijplijn in het Verenigd Koninkrijk, Nederland, Denemarken en Duitsland. En voor 2016 zitten werken als Sandbank en Dudgeon al in de portefeuille. Per saldo komt daarmee de orderportefeuille voor geheel VBMS per jaareinde 2014 uit op EUR 260 miljoen.”

VERANDERING VAN DE VRAAG

VBMS ervaart dat opdrachtgevers zich anders opstellen. “Vroeger was het zo dat de eigenaren van windparken afzonderlijke contracten aangingen voor de verschillende onderdelen van zo’n project. Nu willen opdrachtgevers bij voorkeur zakendoen met één partij of met een consortium, die een integrale oplossing kan aanbieden. Voor projecten die in 2017 tot 2020 ontwikkeld worden, spreken zij nu al met kabellegbedrijven. Een andere ontwikkeling is dat klanten VBMS vragen ook de kabel te leveren.”

FLEXIBILITEIT IN HET MATERIEEL

VBMS voert verschillende werkzaamheden uit in een project. “Wij leveren de kabel, leggen de kabel, verzorgen de aansluiting met het transformatorstation op zee, maken de verbinding met het land en sluiten de kabel aan op het hoogspanningsnet”, legt Devinck uit. Voor het leggen en begraven van de kabel op de zeebodem zet VBMS behalve haar moderne kabellegschepen Stemat Spirit en Ndurance ook een speciale onbemande machine in: de Trenchformer. Deze machine is specifiek ontwikkeld om lange interconnectorkabels te leggen en te begraven in één run. Hij rijdt over de zeebodem en kan zowel werken in losse zanderige grond als in stijvere klei, omdat hij zowel een kabelsleuf kan jetten als snijden. “Voor het windproject Luchterduinen voor de Nederlandse westkust moesten we de eerste drie kilometer kabel in zeer ondiep water leggen. Het was onmogelijk om met een kabellegschip zo dicht bij de kust te komen. Met de Trenchformer kon dat wel. Deze legde en begroef de kabel tot op een diepte van drie meter in één run. De resterende 22 kilometer heeft ons kabellegschip Ndurance gelegd, waarna de Trenchformer ook dat deel van de kabel heeft begraven. We tonen hiermee aan dat we met behulp van ons materieel over de vereiste flexibiliteit beschikken om verschillende omstandigheden aan te kunnen”, aldus Devinck.

GOEDE BEZETTING

Het jaar 2014 was met een omzet en resultaat (EBITDA) van respectievelijk EUR 221 miljoen en EUR 23 miljoen succesvol voor VBMS. “De bezetting van de schepen was hoog”, zegt Devinck. “Projecten waarvoor we kabellegwerken hebben uitgevoerd waren onder andere windparken Butendiek, Nordsee Ost, Baltic 1, Dantysk en Humber Gateway. Behalve het leggen van kabels is het inspecteren, onderhoud en reparatie ervan ook een aantrekkelijke activiteit. Kabels gaan regelmatig kapot. We hebben al een paar herstelprojecten uitgevoerd. Het is goed voor de bezetting van de schepen om dit soort werk erbij te doen.”

ANDERE ACTIVITEITEN

VBMS richt zich ook op het leggen van interconnectiekabels tussen landen of eilanden. In april 2014 is de Ndurance ingezet om zo’n werk uit te voeren tussen de Indonesische eilanden Bali en Java. VBMS ziet dat er meer vraag is naar dergelijke oplossingen. Kansen zijn er ook in de offshore olie- en gasindustrie, zowel op de Noordzee als elders in de wereld. Bijvoorbeeld de installatie van *flexible flowlines* of *umbilical* kabels. “Voor het offshore gasplatform van Wintershall op de Noordzee hebben we in 2014 een *umbilical* kabel met een lengte van 20 kilometer geïnstalleerd. De klant was zo tevreden dat we in het derde kwartaal van 2015 een tweede kabel mogen aanleggen. We zien ook de trend dat offshore platformen in het Midden-Oosten hun stroomvoorziening van land gaan halen. Daarvoor zijn zogenoemde *reversed power cables* nodig. Ook die ontwikkeling biedt kansen voor VBMS en deze volgen we dan ook op de voet.”

ORGANISATORISCHE ONTWIKKELINGEN

Baggerwerkzaamheden ten behoeve van de aanleg van een kunstmatig eiland in Masan, Zuid-Korea

VEILIGHEID

Veiligheid is een kernwaarde van ons bedrijf. We willen dat onze medewerkers hun werk veilig kunnen doen en dat ze gezond en wel thuiskomen. 'No Injuries No Accidents' (*NINA*) is onze doelstelling. Het is ook de naam van ons op waarden gebaseerde veiligheidsprogramma *NINA*, dat sinds de invoering in 2010 tot goede resultaten heeft geleid. *NINA* maakt veilig werken tot een gedeelde zorg die bespreekbaar is op alle niveaus in de organisatie, bij joint venture partners, klanten en onderaannemers. In ons bedrijf, dat sterk is veranderd door de recente overnames, blijkt *NINA* een belangrijke drager om de integratie tot een succes te maken. *NINA* is een deel van onze identiteit; de normen en waarden maken duidelijk waar we voor staan en dat creëert trots. Wanneer we *NINA* introduceren bij nieuwe bedrijfsonderdelen, zien we dat het programma het makkelijker maakt om de Boskalis identiteit te omarmen. Die positieve energie is voelbaar in het hele bedrijf. *NINA* trekt ook veel positieve aandacht binnen en buiten de industrie en bij onze klanten.

De mate waarin *NINA* is ingevoerd verschilt binnen onze onderneming. Bij Dredging zijn we al enkele jaren met dit gedachtegoed bezig. Hier is *NINA* breed geaccepteerd en inmiddels een natuurlijk onderdeel van het werk. Bij de divisie Offshore Energy is in 2013 een start gemaakt met de introductie. In 2015 zal de introductie bij Salvage plaatsvinden, evenals een verdere uitrol binnen Offshore Energy met o.a. Dockwise en bij de voormalige MNO Vervat medewerkers bij Boskalis Nederland. Uiteindelijk zal *NINA* dan overal zijn ingevoerd in de organisatie. Aangezien het onze strategie is om sleepactiviteiten in joint ventures onder te brengen voert Towage haar eigen veiligheidsprogramma dat afgestemd wordt met de betreffende joint venture partners. *NINA* is van grote waarde voor onze medewerkers. De statistieken schetsen een overtuigend beeld. Sinds de introductie in 2010 is de ongevalsfrequentie LTIF met meer dan 85% gedaald (van 0,67 naar 0,09). Het LTIF-percentage (Lost Time Injury

Frequency) geeft het aantal ongevallen met verzuim per 200.000 gewerkte uren aan. Preventie is een belangrijk onderdeel van veiligheidsbewustzijn. Ter voorkoming van ongevallen kunnen medewerkers door middel van zogenoemde Safety Hazard Observation Cards (SHOC) gevaarlijke situaties melden. Het aantal SHOC-meldingen in 2014 bedroeg 7.636 (2013: 5.391). Daarnaast zijn er 1.031 *near misses* gerapporteerd (2013: 611). SHOC- en *near misses*-meldingen zien wij als een maatstaf voor de proactieve veiligheidsbeleving in de organisatie. NINA stimuleert dergelijke situaties te melden, zodat we proactief kunnen bijsturen. Ondanks het relatief hoge risicoprofiel dat samenhangt met onze werkzaamheden en ondanks de forse groei van ons bedrijf is het LTIF-cijfer in 2014 verder gedaald naar 0,09 (0,11 in 2013). Met deze LTIF en *near misses*-score voldoen we ruimschoots aan de normen die in de voor ons zo belangrijke olie- en gasindustrie gelden.

Voor een gedetailleerde rapportage over ons veiligheidsbeleid en onze veiligheidsprestatie verwijzen wij naar ons CSR-verslag.

PERSONEEL EN ORGANISATIE

In lijn met het Corporate Business Plan 2014-2016 is in de loop van het verslagjaar de nieuwe divisiestructuur voorbereid. De verbreding van ons portfolio door de overnames van SMIT, MNO Vervat, Dockwise en Fairmount vraagt om een meer gefocuste aansturing van onze strategische activiteiten. De dynamiek in de verschillende markten waar wij nu actief zijn verschildt en wij willen hierop daadkrachtig en professioneel kunnen inspelen. Iedere divisie krijgt daarom de operationele ondersteuning die nodig is om projecten voor te bereiden en uit te voeren. Dit betreft zowel expertise op het gebied van bijvoorbeeld design, tendering en engineering als fleet management. Bovendien krijgen de divisies de verantwoordelijkheid voor hun eigen vloot en bemanning en operationele pool.

Op groepsniveau blijven de corporate stafafdelingen bestaan naast de business support afdelingen, zoals HR, Procurement & Logistics en ICT, die hun diensten gaan verlenen over de divisies heen. De nieuwe organisatiestructuur is per 1 januari 2015 van kracht en leidt tot een grootscheepse interne verhuizing, waarbij de divisies Dredging & Inland Infra en Offshore Energy elk de beschikking krijgen over hun eigen huisvesting. De medezeggenschap is voortdurend aangesloten bij de inrichting van het nieuwe organisatiemodel en heeft hierover positief geadviseerd.

INTEGRATIE DOCKWISE

Zodra de verhuizing van de Nederlandse collega's van Dockwise naar de Boskalis Campus in Papendrecht heeft plaatsgevonden in het eerste kwartaal van 2015, kan de feitelijke integratie van Dockwise in de Boskalis organisatie plaatsvinden. We hebben bekeken hoe de Dockwise arbeidsvoorwaarden zich verhouden tot de Boskalis arbeidsvoorwaarden en hebben, na positief advies van de medezeggenschap, een harmonisatieslag doorgevoerd.

OFFSHORE PROFIEL

Ons opleidingsportfolio is voortdurend in ontwikkeling zodat we hiermee blijven aansluiten bij de behoefte aan specifieke kennis en kunde binnen de divisies. Ons offshore profiel versterken is daarbij een belangrijke drijfveer. We blijven investeren in de ontwikkeling

van specifieke competenties, zoals op het gebied van werkvoorbereiding, calculatie, risico- en contractmanagement en projectmanagement. Om onze kennis en kunde uit te breiden, trekken we ervaren offshore professionals aan en leiden we eigen medewerkers op in dit vakgebied.

OFFSHORE PROFESSIONALS PROGRAM

In 2014 hebben we opnieuw jonge professionals laten deelnemen aan het modulaire Boskalis Offshore Professionals Program, dat samen met een extern opleidingsinstituut is ontwikkeld. De modules zijn op praktijkcases gebaseerd en omvatten alle technieken die nodig zijn om een offshore project te kunnen voorbereiden en uitvoeren.

Daarnaast volgt een groep cost engineers een tweejarige post-HBO-opleiding op dit gebied. In dit leer-werktraject worden zij deskundig begeleid door een senior mentor.

PENSIOEN

In 2014 hebben wij aansluiting gezocht bij een groter, multisectoraal pensioenfonds en hebben daarmee de activiteiten van het Boskalis Pensioenfonds beëindigd. De overweging hierbij was dat een zelfstandige positie van een fonds met de omvang van het Boskalis Pensioenfonds niet langer wenselijk was gezien de veranderende pensioenwetgeving en het toezicht op de pensioenfondsen. Onze keuze is gevallen op het Pensioenfonds Grafische Bedrijven. Belangrijke voorwaarden die onderdeel uitmaken van onze goede arbeidsvoorwaarden, zoals de premievrije middelloonregeling en onvoorwaardelijke indexatie blijven hierbij in stand.

VLOOTONTWIKKELINGEN

Met de invoering van de divisiestructuur is het beheer van de vloot (Fleet Management) anders ingericht. De verantwoordelijkheid voor de bagger- en offshore vloot is gesplitst en ondergebracht in de respectievelijke divisies. In 2015 wordt Fleet Management van Dockwise en Fairmount geïntegreerd in dat van de divisie Offshore Energy. Voor de joint ventures die zich bezighouden met Towage vindt het operationele beheer van de vloot decentraal plaats.

Boskalis investeert gericht in nieuwbouw en renovatie van schepen die van belang zijn om de sterke marktpositie te behouden of uit te breiden. Het investeringsprogramma voor de vloot ligt op schema en kende de volgende ontwikkeling in 2014:

Dredging

- De megahopper Fairway met een capaciteit van 35.500 m³ is in het eerste kwartaal 2014 in de vaart genomen.
- In juni 2014 is de middelgrote hopper Strandway gedoopt gevolgd door het zusterschip Freeway in januari 2015. Beide schepen hebben een capaciteit van 4.500 m³.
- De bouw van de megacutter met een totaal geïnstalleerd vermogen van 23.700 kW en een pompvermogen van 15.600 kW verloopt volgens plan. In 2014 is gewerkt aan de technische engineering. Deze cutter wordt in de loop van 2017 toegevoegd aan de vloot.
- Eind 2014 is een contract gesloten voor de bouw van een tweede

jumbo backhoe dredger, waarmee de vloot wordt uitgebreid.

- De megahopper Queen of the Netherlands is in de zomer van 2014 gemoderniseerd. De regelingen en de elektromotoren van de zandpompen en lieren zijn vervangen.
- In 2014 zijn de cutterzuigers Para, Mercurius en Amstel op een duurzame wijze ontmanteld. In ons CSR-verslag staan we daar uitgebreid bij stil.

Offshore

- Voor de offshore vloot zijn de Giant 5 en 6 respectievelijk in december 2014 en in januari 2015 opgeleverd. Deze twee halfafzinkbare zeegaande laadpontons hebben ieder een capaciteit van 21.000 ton. Een derde laadponton van dit type, de Giant 7, is in september 2014 besteld en wordt naar verwachting in augustus 2015 in de vaart genomen. De Giant 5 wordt eind 2015 omgebouwd tot kraanschip en wordt voorzien van een kraan met een hefcapaciteit van 600 ton en een accommodatie. In omgebouwde staat is de Giant 5 begin 2016 operationeel.
- De Dockwise vloot is uitgebreid met de White Marlin, een nieuw halfafzinkbaar transportschip met een laadvermogen van 72.000 ton. Dit zusterschip van de Black Marlin is in februari 2015 in de vaart genomen.
- De Asian Hercules III, een grote drijvende bok met een hefcapaciteit van 5.000 ton, is eveneens in februari 2015 opgeleverd en wordt ingezet voor onze joint venture Asian Lift Singapore.

ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Kennisontwikkeling en delen van kennis hebben met de nieuwe samenstelling van onze organisatie een bredere betekenis gekregen. We blijven gericht investeren in toegepast en wetenschappelijk onderzoek en in de ontwikkeling van nieuwe technieken die ons op voorsprong zetten. Daarnaast proberen we waar mogelijk tot kruisbestuiving te komen tussen onze activiteiten. Soms leidt dit tot nieuwe inzichten en toepassingen of verfijning van bestaande technieken.

SNIJDEN VAN HARDE GROND

Boskalis onderzoekt gericht de mogelijkheden om met het bestaande materieel zo duurzaam en efficiënt mogelijk te werken. We breiden onze kennis uit naar technieken waarmee we zeer harde grond kunnen lossnijden op basis van cuttertechnologie. Onze afdeling Research & Development onderzoekt de toepassing van een snijkop voor het baggeren van zeer hard gesteente, een zogenoemde *strong rock cutter*. Deze techniek wordt in de praktijk beproefd op een project in Qatar en blijkt succesvol. Het is realistisch dat deze techniek in belangrijke mate kan concurreren met het traditionele boren en springen, een methode die we tot nu toe toepassen om keiharde ondergrond los te maken. We hebben aangetoond dat we door deze speciale techniek toe te passen kleine brokken los kunnen snijden en zeer gecontroleerd kunnen werken. We verwijderen niet meer grond dan noodzakelijk is. De techniek is daarnaast geluidsarmer dan het traditionele gebruik van explosieven.

GRONDPEERS BIJ OFFSHORE

Wij zien ook kansen om onze kennis van en ervaring met het baggerproces in te brengen in onze nieuwe Offshore Energy activiteiten. Een goed voorbeeld is het verzwaren van de funderingen van offshore platforms (zogenoemde *gravity based structures*) zodat ze stabiliseren op de zeebodem. Hiervoor worden de funderingen gevuld met bijvoorbeeld ijzererts. Om een goede vullingsgraad van de offshore funderingen op grote dieptes te bereiken gebruiken wij de grondperstechnologie. De grondpers zetten we in bij baggerwerken als er sprake is van grote hoogteverschillen. In de offshore industrie zijn die hoogteverschillen aanzienlijk, soms moet een fundering op 200 meter diepte gevuld worden. Om aan te tonen dat deze werkmethode goed toepasbaar is, hebben we proeven gedaan met het verpompen van ijzererts. Deze proeven en modellen hebben aangetoond dat wij het vulproces op een beheerste manier succesvol kunnen uitvoeren. We gaan de grondpers toepassen in komende installatieprojecten, waaronder de installatie van fundaties van offshore windmolens.

ICT

In 2014 zijn de voorbereidingen afgerond om een bedrijfsbreed ERP-systeem te implementeren, waaronder het in kaart brengen van de processen van de verschillende bedrijfsonderdelen. We hebben ervoor gekozen het ERP-systeem dat bij Boskalis al in gebruik was ook in te zetten bij de meeste andere bedrijfsonderdelen. Met het ERP-systeem leggen we tevens de basis om de financiële rapportage op groepsniveau eenvoudiger te kunnen consolideren. De invoering van het verbeterde consolidatieprogramma loopt parallel aan de ERP-implementatie en zal eind 2015 in gebruik worden genomen. We verbeteren met beide systemen de efficiëntie van de interne rapportage.

De service op het gebied van ICT aan de projecten en schepen is in 2014 verder verbeterd. De ICT-supportorganisatie heeft hiervoor een speciaal team ingericht dat standaard betrokken is bij de voorbereiding van projecten. Het team regelt de noodzakelijke ICT-voorzieningen, zoals werkplekken en netwerkverbindingen, zowel op de kantoorlocaties als aan boord, soms op afgelegen plaatsen in de wereld. Door de verbreding van de bedrijfsactiviteiten naar de offshore energiesector, zijn de gestelde eisen aan de ICT-voorziening aan boord van onze schepen gemiddeld genomen hoger omdat ook projectmedewerkers en vertegenwoordigers van de opdrachtgever gebruikmaken van de aanwezige faciliteiten. Hiervoor zijn diverse initiatieven genomen om aan te sluiten bij de standaard die in dit marktsegment gebruikelijk is. ICT-support neemt de projectorganisatie veel werk uit handen door tijdig met lokale aanbieders de noodzakelijke ICT-voorzieningen te regelen. Ook ter plekke worden ICT-supportmedewerkers ingevlogen om ondersteuning te bieden, indien nodig.



Inspectie van SPM boei door een duiker van Boskalis in Qatar

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Onze strategie is erop gericht om wereldwijd onze oplossingen duurzaam te ontwerpen en te realiseren.

We leggen in ons CSR-verslag verantwoording af over onze niet-financiële prestaties, die materieel en relevant zijn, voortvloeiend uit onze strategie en kernactiviteiten. Wij rapporteren conform de internationale richtlijnen van de Global Reporting Initiative (versie G3-1). Bij de selectie van onze prestatie-indicatoren en de totstandkoming van ons CSR-verslag houden we rekening met de informatiebehoefte van onze belangrijkste stakeholders. Wij hebben onszelf medio 2013 de ambitie gesteld om binnen enkele jaren het volledige CSR-verslag door een onafhankelijke partij te laten verifiëren. De eerste belangrijke stap daartoe hebben wij inmiddels gezet. Over 2013 heeft een onafhankelijke verificatie van onze veiligheidsprestaties plaatsgevonden en over 2014 is de omvang aanzienlijk uitgebreid en worden onder meer ook alle sociale en maatschappelijke indicatoren geverifieerd.

Onze strategie is erop gericht om wereldwijd onze oplossingen duurzaam te ontwerpen en te realiseren. Om onze sociale, maatschappelijke en milieuverantwoordelijkheden zo goed mogelijk te kunnen waarborgen, richt ons CSR-beleid zich op aandachtsgebieden waar onze invloed het grootst is:

- Onze sociale prestaties zijn vooral gericht op onze medewerkers waarbij wij streven naar het bevorderen van hun veiligheid, ontplooiingsmogelijkheden en welzijn.
- Onze maatschappelijke prestaties uit zich in bijdrages aan lokale gemeenschappen, investeringen in onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht en maatschappelijke sponsoring en donaties.
- Onze milieuprestaties zijn vooral gericht op het beperken en voorkomen van een negatieve impact op het milieu. Onze focus ligt op de verdere uitbouw van onze milieu-expertise, het aanbieden van ecodynamische ontwerpen en de continue investering in en toepassing van milieuvriendelijk materieel.

Sinds 2012 nemen we deel aan het CDP (Carbon Disclosure Project). Begin 2013 heeft Boskalis Nederland het hoogste niveau van de CO₂-prestatieladder bereikt (niveau 5).

Het CSR-verslag (conform GRI B-niveau) over 2014 is beschikbaar op de corporate website www.boskalis.com/csr.

Zeehonden verpozen zich op een deel van de nieuw aangelegde kuststrook nabij Petten/Camperduin



RISICOBEEHER

STRATEGIE EN BUSINESS DRIVERS

Boskalis richt zich met haar strategie op de kansen en uitdagingen waar de onderneming zich voor gesteld ziet. De strategie is gebaseerd op drie pijlers: focus, op 'value adding assets', specifieke marktsegmenten en geografische regio's; groei van met name de Offshore Energy activiteiten en versterking van de kernactiviteiten Dredging & Inland Infra en Towage & Salvage.

De markten waarop Boskalis actief is worden vooral gedreven door economische lange termijn factoren, zoals groei van de wereldbevolking, de wereldeconomie en internationale handels- en transportvolumes, met name over water. De lange termijn verwachtingen voor deze factoren zijn positief.

Effectief beheer van zowel risico's als kansen is essentieel voor het succesvol uitvoeren van de strategie en plannen van de groep. Het identificeren, kwantificeren en bewaken van risico's en kansen is, met name ten aanzien van de aanbesteding, voorbereiding en uitvoering van projecten, geborgd in onze managementaanpak.

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste strategische, operationele en financiële risico's en de risico's ten aanzien van de financiële verslaggeving.

STRATEGISCHE EN MARKTRISICO'S

De markten van Boskalis zijn heterogeen en ontwikkelen zich vaak verschillend. Onze belangrijkste groepen (eind)klanten zijn nationale, regionale en lokale overheden of aanverwante instellingen zoals havenautoriteiten, particuliere havenexploitanten en grote internationale olie & gas- en energiebedrijven (zowel *operators* als *contractors*). Andere typen klanten zijn (container) rederijen, mijnbouwbedrijven en (infrastructuur en vastgoed) projectontwikkelaars.

Hoewel de lange termijn vooruitzichten voor onze markten positief zijn, kunnen deze markten regelmatig - zeker op de korte en middel-lange termijn - negatief beïnvloed worden door factoren waar wij geen invloed op hebben. Hiertoe behoren onder meer algemene en/of regionale geopolitieke ontwikkelingen, zoals politieke onrust, piraterij, regimewisselingen, van overheidswege opgelegde handelsbelemmeringen, onrust op de financiële markten en crises in de financiële sector. Dergelijke ontwikkelingen kunnen onze activiteiten in bepaalde regio's of zelfs wereldwijd beïnvloeden wanneer deze ingrijpende negatieve gevolgen hebben voor de economische ontwikkelingen in bepaalde regio's, dan wel de wereld economie of voor de exploratie- en exploitatieactiviteiten in de markten voor energie en grondstoffen. Boskalis streeft ernaar zo effectief mogelijk in te spelen op zowel positieve als negatieve ontwikkelingen in individuele markten door een mondiale spreiding van activiteiten, een omvangrijke en veelzijdige vloot die opereert vanuit verschillende internationale locaties, en sterke posities op haar

kernmarkten. Bovendien zijn onze activiteiten voor een groot deel gericht op de ontwikkeling, bouw, installatie en onderhoud van infrastructuur, hetgeen betekent dat ontwikkelingen op de langere termijn in het algemeen zwaarder wegen dan economische schommelingen op de korte termijn.

Opdrachten worden pas in de orderportefeuille van Boskalis opgenomen als er overeenstemming is bereikt met de opdrachtgever. Hoewel de ervaring leert dat het slechts zelden voorkomt dat eenmaal overeengekomen contracten geannuleerd worden of substantieel in omvang worden gereduceerd, zijn dergelijke annuleringen of substantiële reducties van opdrachten in de portefeuille niet uit te sluiten. Dit kan ertoe leiden dat er, als gevolg van een dergelijke annulering of substantiële reductie, verliezen kunnen ontstaan uit hoofde van het afwikkelen c.q. tegensluiten van de ter dekking van valuta- en/of brandstofkostenrisico's afgesloten financiële derivaten wanneer de onderliggende transactie c.q. kasstromen niet meer kunnen worden gerealiseerd.

Boskalis heeft te maken met een verscheidenheid aan concurrenten in de diverse markten waarin zij opereert. Deze concurrenten variëren van grote, internationaal opererende concurrenten tot meer regionaal of lokaal opererende concurrenten met activiteiten op slechts één of meerdere (geografische of activiteiten-gerelateerde) deelmarkten. Een groot deel van onze omzet komt voort uit contracten die door middel van – al dan niet openbare – tender-procedures zijn aanbesteed. Bij het merendeel van de contracten wordt voornamelijk op prijs geconcentreerd. Veel opdrachtgevers, in het bijzonder in de olie- en gassector en private havenexploitanten, kijken bij het toekennen van contracten echter eveneens naar andere, ook kwalitatieve factoren, waaronder het waarborgen van een veiligheids- en milieubeleid en het voldoen aan regelgeving en richtlijnen terzake. Voor het inschrijven op aanbestedingen zijn er adequate goedkeuringsprocessen, waaronder het evalueren van gesignaleerde risico's en/of potentiële risicofactoren die samenhangen met het uitvoeren van een bepaald project.

Bijna alle activiteiten van Boskalis zijn kapitaalintensief, waarbij voor Dredging en, in iets mindere mate, ook voor Offshore Energy (met name Heavy Marine Transport & Installation) geldt dat sprake is van kapitaalintensieve bedrijfstakken met hoge toe- en uittredingsdrempels, vooral voor bedrijven die internationaal opereren. Door het kapitaalintensieve karakter van deze activiteiten worden marktprijzen in belangrijke mate beïnvloed door de verhouding tussen de vraag naar en het aanbod van beschikbare capaciteit c.q. de actuele bezettingsgraad van het betreffende materieel. Dit impliceert dat een brede internationale spreiding van marktposities en een leidende positie wat betreft materieel, kosten en standaardisering van materieel cruciale succesfactoren zijn. Boskalis schenkt hieraan veel aandacht, zowel als speerpunt van de operationele bedrijfsvoering, als in het investeringsbeleid.

Voor individuele investeringsvoorstellen is er een strikt proces voor evaluatie en goedkeuring.

Het streven naar een goede balans in de omvang en in het type van projecten en activiteiten, het type materieel dat ingezet wordt en de geografische spreiding van de activiteiten is een belangrijk uitgangspunt voor ons beleid ten aanzien van tenders en het aangaan van verplichtingen.

In het kader van de uitvoering van haar strategie acquireert Boskalis ook andere ondernemingen. Om de verwachte resultaten te kunnen realiseren, hecht Boskalis veel belang aan een zorgvuldige integratie van dergelijke acquisities. Het creëren van waarde voor onze stakeholders en het behouden van belangrijke medewerkers vormen hierbij een belangrijk onderdeel.

OPERATIONELE RISICO'S

De operationele risico's van Boskalis zijn divers van aard, met name omdat de groep binnen de drie divisies verschillende typen activiteiten uitvoert, verspreid over de gehele wereld. De activiteiten zijn daarom onderhevig aan economische, juridische en politieke risico's van de landen waarin de onderneming actief is.

De belangrijkste operationele risico's van Boskalis liggen op het gebied van het aannemen en uitvoeren van projecten voor opdrachtgevers, zoals hierboven omschreven. Voor het grootste deel van onze projectactiviteiten geldt dat *fixed price/lumpsum* de meest gangbare contractvorm is. Bij een dergelijke contractvorm dient de opdrachtnemer nagenoeg alle operationele risico's alsmede kosten-risico's gepaard gaande met inkoop van materialen en diensten van onderaannemers in de prijs te verwerken. In de meeste gevallen is het niet mogelijk om eventuele onverwachte, in de loop van een opdracht optredende kosten met de opdrachtgever te verrekenen.

Bovendien bevatten veel contracten *milestones* met, indien deze niet tijdig gehaald worden, bijbehorende boeteclausules. Derhalve wordt tijdens de aanbestedingsprocedure en de contracteringsfase van projecten, en bij het berekenen van de kostprijs aanzienlijke nadruk gelegd op het identificeren, analyseren en kwantificeren van dergelijke uitvoerings-, kosten- en vertragingrisico's.

Operationele risico's betreffen met name wisselende weers- of werkomstandigheden, technische geschiktheid en beschikbaarheid van het materieel, afwijkende grond- en bodemcondities, slijtage van baggermaterieel ten gevolge van het baggeren en verwerken van gebaggerd materiaal, schade aan materieel en eigendommen van derden, de prestaties van onderaannemers en toeleveranciers en het op tijd beschikbaar zijn van vracht of diensten die door de klant worden geleverd in het geval van zwaar maritiem transport en/of installatie-activiteiten.

Boskalis richt zich pro-actief op de beheersing van deze risico's; in de eerste plaats door middel van een gestructureerde aanpak in de aanbestedingsfase om eventuele risico's en de mogelijke gevolgen daarvan te identificeren. Opdrachten worden geclassificeerd naar risicocategorie, op basis van omvang en risicoprofiel. De exacte tenderprocedure en de vereisten met betrekking tot de autorisatie van de tenderprijs en -voorwaarden zijn van deze classificatie afhankelijk. Vanaf een bepaald niveau van risico's dienen de uit de tender voortvloeiende verplichtingen te worden geautoriseerd op het niveau van de Raad van Bestuur/Groepsdirectie.

In de voorbereidingsfase van een projectaanbesteding, afhankelijk van de risico-classificatie en aard van de projecten, maken wij gebruik van middelen zoals onderwater- en bodemonderzoek, goed toegankelijke databases met historische gegevens en uitvoerige risico-analysetechnieken. De resultaten van de risico-analyse worden vervolgens gebruikt als factor in de bepaling



Transport van twee boorplatforms door de Dockwise Vanguard



van de kostprijs en/of verkoopprijs, en bij het opstellen van de aanbiedings- en/of contractvoorwaarden. Wanneer een opdracht wordt toegekend, hoort het bijwerken van de risico-analyse bij het voorbereidingsproces voor het project en worden op basis hiervan, indien nodig, concrete maatregelen genomen om de vastgestelde risico's te mitigeren.

Daarnaast wordt uitgebreid aandacht besteed aan het opleiden en trainen van medewerkers, passende projectplanning en projectmanagement, het uitvoeren van een gecertificeerd kwaliteits- en veiligheidsprogramma en het optimaal onderhouden van materieel. Indien van toepassing en mogelijk worden bepaalde risico's verzekerd.

Het vermogen om effectief en verantwoord met operationele risico's om te gaan, is bepalend voor de professionaliteit en vakkundigheid van de onderneming.

Bij het berekenen van kostprijzen wordt ook rekening gehouden met risico's die samenhangen met prijsontwikkelingen aan de inkoopzijde, zoals kosten van materiaal en diensten, kosten van onderaannemers en brandstofprijzen, alsmede loonkosten. Daar waar mogelijk, en in het bijzonder bij contracten met een lange uitvoeringsduur, worden kosten-indexatieclausules in het contract opgenomen, vooral met betrekking tot arbeidsloon- en brandstofkosten.

Binnen de divisie Towage & Salvage wordt het bedrijfsonderdeel Harbour Towage gekenmerkt door een brede geografische spreiding van de activiteiten, die grotendeels in op zichzelf staande strategische deelnemingen met derden worden uitgevoerd. Sleepopdrachten worden veelal uitgevoerd op basis van meerjarige contracten met tarieven die op jaarbasis worden herzien. Hierin kunnen de ontwikkeling van lokale loonkosten, brandstofprijzen en de beschikbare capaciteit van het betreffende materieel, zoals sleepboten, worden meegenomen. Terminaldiensten, die sinds eind 2011 zijn ondergebracht in de joint venture Smit Lamnalco

(aandeel 50%) worden normaliter uitgevoerd op basis van lang lopende contracten met een vaste prijs voor de contractperiode, aansluitend bij de eisen en specificaties van de opdrachtgever. In het merendeel van deze contracten is een vorm van prijsindexatie opgenomen.

Voor de Salvage-activiteiten worden contracten met klanten voor vaartuigen in nood veelal afgesloten op basis van gestandaardiseerde 'Lloyd's Open Form'-contracten (LOF). Hierbij is de vergoeding gebaseerd op een waarderingsmechanisme dat samenhangt met een aantal factoren, waaronder de geborgen waarde van het vaartuig en van de lading, de technische complexiteit van de berging, milieurisico's en inzet van eigen materieel en van onderaannemers. Deze waardering leidt tot een *lumpsum* bedrag, dat wordt vastgesteld middels onderhandelingen met de klant of via een arbitrageprocedure. Indien tijdens een bergingswerk blijkt dat de uiteindelijke vergoeding van de berging de daarmee gemoeide kosten niet zal dekken, dan kan er voor gekozen worden het LOF-contract om te zetten in een contract op basis van een daghuur vergoeding. Hierdoor worden de financiële risico's beperkt.

Binnen de divisie Offshore Energy wordt een deel van het materieel veelal voor relatief korte termijnen verhuurd (*spotmarkten*) op basis van doorgaans standaard voorwaarden. De operationele risico's van deze activiteiten zijn in het algemeen relatief beperkt.

Het lokale management van projecten en operaties wordt geacht een goed begrip te hebben van het werken onder de specifieke lokale omstandigheden. De schaal van lokale operaties is vaak te beperkt voor een volwaardige organisatie, inclusief uitgebreide ondersteunende diensten en stafafdelingen. Dit wordt opgevangen door regelmatige bezoeken door verantwoordelijke managers en medewerkers uit de betreffende business units en ondersteuning door goed gekwalificeerde centrale stafafdelingen op het hoofdkantoor.

FINANCIËLE RISICO'S

Bij het uitvoeren van haar bedrijfsactiviteiten loopt Boskalis verschillende niet-operationele, financiële risico's. In dit gedeelte worden de belangrijkste financiële risicocategorieën beschreven.

POLITIEKE EN KREDIETRISICO'S

Tot deze risico's behoren risico's met betrekking tot onrust of ontwrichting als gevolg van politieke ontwikkelingen en geweld, alsmede wanbetaling door opdrachtgevers. Boskalis hanteert een strikt acceptatie- en afdekkingsbeleid ten aanzien van politieke en betalingsrisico's. Tenzij sprake is van zeer sterke kredietwaardige klanten met een onomstreden kredietverleden worden in het algemeen alle substantiële risico's afgedekt door middel van kredietverzekeringen, bankgaranties en/of vooruitbetalingen. Omzet en resultaat worden pas verantwoord wanneer voldoende zekerheid bestaat over de realisatie ervan. In situaties waar de klant een *special purpose vehicle* is, wordt verhoogde aandacht geschonken aan het identificeren en beheersen van kredietrisico's.

LIQUIDITEITS- EN FINANCIERINGSRISICO'S

Zoals voor een *contractor* gebruikelijk is, staan ook bij Boskalis grote bedragen uit in de vorm van bankgaranties en 'surety bonds' (garanties van verzekeringsmaatschappijen), voornamelijk ten gunste van opdrachtgevers. Omdat het voor de continuïteit van de bedrijfsvoering essentieel is dat er voldoende krediet- en bankgarantie-faciliteiten ter beschikking staan, is het financieringsbeleid van Boskalis gericht op het behouden van een solide financiële positie. Solide balansverhoudingen en het gebruik van gespreide financieringsbronnen zorgen voor voldoende capaciteit voor het opvangen van liquiditeitsrisico's en het veiligstellen van een constante beschikbaarheid van voldoende kredietruimte en garantiefaciliteiten. De onderneming beschikt over ruime krediet- en bankgarantie-faciliteiten en voldoet ruimschoots aan de overeengekomen convenanten die van toepassing zijn op haar financierings-overeenkomsten. Wanneer ontwikkelingen op financiële en/of valutamarkten dit vereisen, worden aanvullende specifieke risicobeheersmaatregelen getroffen.

VALUTARISICO'S

De functionele valuta van Boskalis is de euro. Een aantal groepsmaatschappijen, waarvan Dockwise de meest belangrijke is, alsmede diverse substantiële deelnemingen (Smit Lamnalco, Keppel Smit Towage, Asian Lift, SAAM SMIT Towage) hebben een functionele valuta anders dan de euro. De meest belangrijke hiervan is de US dollar, die ook de functionele valuta is van Dockwise, gevolgd door de Singapore dollar. Het grootste deel van de inkomsten en uitgaven van deze entiteiten is deels of geheel gebaseerd op deze niet-euro valuta. De deelnemingen in deze entiteiten worden gezien vanuit een langetermijnperspectief. Wisselkoersrisico's die samen hangen met deze entiteiten worden niet afgedekt, omdat er vanuit wordt gegaan dat schommelingen in de valutakoersen, rente- en inflatie-ontwikkelingen elkaar op lange termijn zullen opheffen. Posten op de verlies- en winstrekeningen van deze entiteiten worden omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers en de balansposten worden omgerekend tegen de relevante wisselkoers per balansdatum. Omrekeningsverschillen worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van het eigen vermogen gebracht.

Een groot deel van de activiteiten van de groepsmaatschappijen die de euro als functionele valuta hebben, wordt niet gecontracteerd in euro's. Dit betreft met name groepsmaatschappijen die actief zijn in baggeren en daaraan gerelateerde projecten. De kosten van deze entiteiten zijn echter grotendeels gebaseerd op de euro.

Doorgaans worden de netto-kasstroom in niet-euro valuta binnen deze entiteiten volledig afgedekt zodra zij zich voordoen, in de meeste gevallen door middel van valutatermijncontracten. Vooral de koers van de US dollar ten opzichte van de euro is daarbij van belang. Een groot deel van de projecten wordt gecontracteerd in US dollars of valuta die daar in meer of mindere mate aan gekoppeld zijn. Binnen de baggerindustrie heeft het merendeel van onze grote, internationaal opererende concurrenten eveneens een kostenstructuur die grotendeels aan de euro gerelateerd is. Dit impliceert dat onze relatieve concurrentiepositie niet sterk onderhevig is aan wisselkoersschommelingen. In een aantal marktsegmenten – in het bijzonder binnen Offshore Energy – ondervinden wij concurrentie van partijen met een kostenstructuur die niet aan de euro gerelateerd is. De invloed van wisselkoersschommelingen op onze concurrentiepositie in deze marktsegmenten is groter. Per saldo wordt de concurrentiepositie van de onderneming in deze activiteiten beperkt beïnvloed door schommelingen in valutakoersen.

RENTERISICO'S

Wij hebben ons risico op renteschommelingen beperkt door vaste rentetarieven overeen te komen voor het grootste deel van onze langlopende verplichtingen, hoofdzakelijk door het gebruikmaken van renteswaparrangementen.

BRANDSTOFKOSTENRISICO'S

Voor een substantieel deel van haar activiteiten loopt Boskalis een risico als gevolg van veranderingen van brandstofprijzen. Materiële brandstofkosten worden op verschillende manieren afgedekt. Waar mogelijk worden in het contract clausules opgenomen met betrekking tot schommelingen in de brandstofkosten. Ook komt het voor dat een contract voorziet in de levering van brandstof door de opdrachtgever. In andere gevallen, waarbij de brandstofrisico's substantieel zijn, worden deze veelal afgedekt met behulp van financiële instrumenten als termijncontracten of *futures*.

DERIVATEN

Financiële derivaten (zoals termijncontracten, opties, renteswaps en *futures*) worden uitsluitend gebruikt voor het afdekken van onderliggende valuta-, brandstofkosten- en/of andere risico's, indien er sprake is van een onderliggende fysieke transactie. Er bestaat echter een risico dat er, als gevolg van de annulering of substantiële reductie van opdrachten, verliezen ontstaan op het afwickelen c.q. tegensluiten van dergelijke financiële derivaten.

OVERIGE RISICO'S

NALEVING WET- EN REGELGEVING

Als internationale maritieme dienstverlener is Boskalis actief in tal van landen, waarbij sprake is van een grote hoeveelheid aan en verscheidenheid van wet- en regelgeving. Een deel van de

activiteiten wordt door eigen lokaal management aangestuurd, maar in veel landen wordt gebruik gemaakt van tussenpersonen c.q. lokale vertegenwoordigers bij het verkrijgen en uitvoeren van projecten. Door deze combinatie van factoren bestaat een verhoogd risico op het niet volledig naleven van relevante (lokale) wet- en regelgeving. Deze risico's worden gemitigeerd door de interne risicobeheer- en controlesystemen die binnen de onderneming worden gehanteerd, zoals hierna omschreven. Daarnaast kent de onderneming een Algemene Gedragscode voor Bedrijfsvoering en een Algemene Gedragscode voor Toeleveranciers die regelmatig worden getoetst en geëvalueerd. In 2014 zijn de Gedragscodes geëvalueerd. Ook tussenpersonen en lokale vertegenwoordigers zijn contractueel verplicht tot naleving van onze Gedragscodes. Op het afsluiten van contracten met lokale tussenpersonen c.q. vertegenwoordigers zijn strikte procedures van toepassing. Ook kent Boskalis een klokkenluidersregeling en een vertrouwenspersoon waarbij medewerkers vermoedens van onregelmatigheden kunnen melden.

SCHADE AAN EIGENDOMMEN EN AANSPRAKELIJKHEID JEGENS DERDEN

Boskalis heeft een adequaat pakket van verzekeringsfaciliteiten afgesloten voor het dekken van risico's die betrekking hebben op schade aan haar eigendommen en eigendommen van derden en op mogelijke andere aansprakelijkheden jegens derden.

INTERNE RISICOBEEHER- EN CONTROLESYSTEMEN

De interne risicobeheer- en controlesystemen van Boskalis zijn gebaseerd op de principes van een effectieve beheersing op verschillende niveaus in de organisatie en zijn toegesneden op

de dagelijkse werkomgeving waarin de onderneming wereldwijd opereert. Een belangrijk fundament voor de risicobeheersing is onder andere de interne cultuur, waarbinnen sprake is van een grote mate van transparantie met betrekking tot het tijdig signaleren, evalueren en rapporteren van risico's en een beloningssysteem waarbij mogelijke *perverse incentives* worden vermeden. Gezien het *hands-on* karakter van de onderneming en de korte communicatielijnen die gehanteerd worden, zijn er bij Boskalis drie factoren van belang bij het beoordelen en evalueren van de processen van intern risicobeheer en controle:

1. In de dagelijkse gang van zaken wordt het operationele risicobeheer en de operationele controle in belangrijke mate ondersteund door een uitgebreid stelsel van voorschriften, procedures en systemen op het gebied van kwaliteitszorg, met name voor wat betreft het verkrijgen en uitvoeren van contracten. Daarin zijn duidelijke richtlijnen opgenomen met betrekking tot verantwoordelijkheden, bevoegdheden en risicobeheersing. De toereikendheid van dit stelsel wordt regelmatig getoetst, mede gezien de toenemende diversiteit van de aannemings- en project-activiteiten die de onderneming conform haar strategie verricht. Naast audits door externe certificeringsinstellingen worden ook regelmatig interne audits uitgevoerd onder de auspiciën van de afdeling SHE-Q. In de kwartaalbesprekingen van de Raad van Bestuur met het management van de business units wordt het onderwerp SHE-Q, in aanwezigheid van het management van de afdeling SHE-Q, periodiek besproken.
2. Bij de dagelijkse aansturing van de organisatie wordt uitgegaan van duidelijke verantwoordelijkheden en korte, heldere managementlijnen die eenduidig zijn vastgelegd. Zowel in de aanbestedingsfase als bij de uitvoering van projecten zijn snelheid, kennis van zaken en daadkracht van het grootste belang. De dagelijkse aansturing is *hands-on*.



Steenstortwerkzaamheden door het valpijpschip de Rockpiper

3. De voortgang en ontwikkeling van de operationele resultaten en de financiële positie van individuele bedrijfsonderdelen en van de onderneming als geheel, evenals de operationele en financiële risico's, worden bewaakt door middel van een gestructureerde periodieke rapportage, analyse van de financiële resultaten en prestatie-evaluaties op het niveau van de Raad van Bestuur en het senior management.

RISICO'S TEN AANZIEN VAN DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

OPZET VAN DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

De financiële rapportage van Boskalis is opgezet binnen een strak kader van budgettering, verslaggeving en prognoses. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen rapportage voor intern en extern gebruik. De externe verslaggeving op groepsniveau bestaat uit een jaarverslag, inclusief een door de externe accountant gecontroleerde jaarrekening, alsmede een halfjaarbericht met verkorte geconsolideerde en gesegmenteerde financiële informatie, aangevuld met tussentijdse *trading updates*. De externe rapportages worden conform EU-IFRS opgesteld op basis van de interne financiële verslaggeving.

De interne financiële verslaggeving bestaat uit uitgebreide geconsolideerde kwartaalrapportages, waarin actuele ontwikkelingen worden vergeleken met de (cumulatieve) kwartaalbudgetten en eerdere prognoses. Daarnaast wordt elk kwartaal een prognose opgesteld van de verwachte jaarresultaten, kasstroom en balansposities per ultimo boekjaar. De kwartaal budgetten zijn onderdeel van het jaarlijkse groepsbudget, dat elk jaar door de Raad van Bestuur wordt opgesteld en door de Raad van Commissarissen wordt vastgesteld. De interne financiële verslaggeving kent een gelaagde opbouw, conform de interne verdeling van managementverantwoordelijkheden, waarbij trapsgewijs wordt geconsolideerd, beginnend bij de projecten, via de business units en divisies, resulterend in de geconsolideerde groepsrapportage. Op ieder niveau worden financiële en operationele resultaten geanalyseerd en toegelicht. Project- en contractmanagers zijn verantwoordelijk voor de budgetten, winst- en verliesrekeningen en balansen voor hun projecten c.q. contracten, die worden opgesteld conform de geldende richtlijnen en afspraken. Op hun beurt zijn de business unit managers verantwoordelijk voor de financiële rapportage van hun business units.

Boskalis heeft substantiële investeringen in joint ventures en geassocieerde deelnemingen. Op deze joint ventures en geassocieerde deelnemingen wordt intensief toezicht gehouden. Er worden periodieke aandeelhouders- c.q. bestuursvergaderingen gehouden waarin Boskalis, in lijn met de omvang van haar participatie, wordt vertegenwoordigd. Met de medeaandeelhouders in dergelijke joint ventures zijn duidelijke afspraken gemaakt met betrekking tot onderwerpen zoals vertegenwoordiging in het bestuur en management, invulling van managementposities, strategie en beleid, budget, financiële verslaggeving, benoeming van accountants, investeringen en financiering. Het beleid is dat dergelijke joint ventures in beginsel worden gefinancierd zonder garanties van de aandeelhouders.

De kwartaalrapportages worden door de Raad van Bestuur in formele kwartaalvergaderingen met de verantwoordelijke business unit managers besproken. Van deze vergaderingen wordt verslag gedaan. De geconsolideerde groepsrapportage wordt op kwartaalbasis met de Raad van Commissarissen besproken.

De structuur en kwaliteit van de financiële verslaggeving en beheer systemen van Boskalis en de groepsmaatschappijen worden gewaarborgd door eenduidige periodieke interne en externe audits. Relevante aspecten van de financiële verslaggeving en controlesystemen zijn vastgelegd in elektronisch beschikbare handboeken, richtlijnen en procedures. Medewerkers worden getraind in het toepassen van verslaggevingsregels, -richtlijnen en -procedures. Interne audits ter bewaking en verbetering van de kwaliteit en discipline vinden plaats op basis van een jaarlijks auditplan en adhoc-onderzoeken (de zogenoemde financiële audits). Daarbij wordt ook aandacht besteed aan interne procedures en training. Bovendien wordt de kwaliteit van de financiële rapportagesystemen regelmatig beoordeeld in het kader van de werkzaamheden van de externe accountant. De door de externe accountant in het kader van de jaarrekeningcontrole geconstateerde bevindingen inzake de kwaliteit van de financiële rapportagesystemen worden opgenomen in de management letter.

VERKLARING AANGAANDE RISICO'S TEN AANZIEN VAN DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Ondanks de risicobeheer- en controlesystemen die Boskalis heeft ingesteld, bestaat er geen absolute zekerheid dat fouten, verliezen, fraude of onwettige handelingen voorkomen zullen worden.

Om de snelle groei die Boskalis de laatste jaren heeft doorgemaakt te faciliteren zijn belangrijke organisatorische aanpassingen doorgevoerd. In het verslagjaar is een divisiestructuur geïntroduceerd en is gestart met de harmonisatie van diverse bedrijfsprocessen en ondersteunende (ICT) systemen, vooral ook op het gebied van financiële vastlegging en verslaggeving. Daarnaast is een begin gemaakt met het evalueren en, waar nodig, aanpassen c.q. aanvullen van de systemen en processen op het gebied van kwaliteitszorg en risicobeheer- en controle. Daarvoor is ook de benodigde expertise in huis gehaald.

De effectiviteit en werking van de interne risicobeheer- en controlesystemen worden jaarlijks met de Raad van Commissarissen besproken.

In de interne risicobeheer- en controlesystemen zijn in de loop van het verslagjaar geen wijzigingen van belang doorgevoerd. Wel is, zoals hierboven toegelicht, een start gemaakt met het proces om de effectiviteit van deze systemen te evalueren en te verbeteren.

De opzet en werking van de door Boskalis gehanteerde financiële verslaggeving en controlesystemen in aanmerking genomen, is de Raad van Bestuur van mening dat:

- de interne risicobeheer- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat; en
- de risicobeheer- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt.



Het slepen van de FPSO Petrojarl Knarr
door anchor handling tugs van Fairmount

CORPORATE GOVERNANCE

De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn samen verantwoordelijk voor het behartigen van de belangen van onze stakeholders.

TOEPASSING BIJ BOSKALIS

Boskalis heeft een tweelaags bestuursmodel, wat betekent dat bestuur en toezicht gescheiden zijn.

De Raad van Bestuur is belast met het dagelijks bestuur van de vennootschap en is verantwoordelijk voor (de realisatie van) haar langetermijnstrategie met de bijbehorende risico's, het resultaat en de voor de onderneming relevante aspecten van ondernemen. De Raad van Bestuur bepaalt de doelstellingen van de vennootschap en implementeert het zakelijke beleid en de daaruit voortvloeiende bedrijfsprestatie. De Raad van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De Raad van Bestuur laat zich bij de vervulling van zijn taak leiden door het belang van de vennootschap en haar activiteiten, en weegt daarbij de in aanmerking komende belangen af van bij de vennootschap betrokken partijen.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het toezicht op het functioneren van het bestuur en voorziet de Raad van Bestuur tevens van advies. De Raad van Commissarissen wordt in zijn werk terzijde gestaan door drie zogeheten kerncommissies, te weten de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de Selectie- en Benoemingscommissie. Zie pagina's 22 tot en met 26 van dit verslag voor een samenvatting van de activiteiten van de Raad van Commissarissen en zijn commissies in 2014.

De Triumph van Dockwise geladen met een jack-up platform wordt geassisteerd door een sleepboot van Keppel Smit Towage



Bij Boskalis bestaat een nauwe samenwerking tussen de Raad van Commissarissen en zijn commissies, de Raad van Bestuur en de stakeholders. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn samen verantwoordelijk voor het behartigen van de belangen van onze stakeholders. Daarbij behoort het creëren van aandeelhouderswaarde op lange termijn.

Onze stakeholders zijn die groepen en individuen die direct of indirect de activiteiten van de vennootschap beïnvloeden, of erdoor beïnvloed worden. Hiertoe behoren de werknemers, aandeelhouders en andere kapitaalverschaffers, toeleveranciers, afnemers, overheidsinstanties, onderwijs- en kennisinstellingen, maatschappelijke en brancheorganisaties (waaronder NGO's) en de gemeenschappen waarbinnen Boskalis actief is.

Jaarlijks wordt ten minste één Algemene Vergadering van Aandeelhouders gehouden. De aandeelhoudersvergadering stelt onder meer de jaarrekening vast, en heeft bevoegdheden ten aanzien van benoeming en ontslag van leden van de Raad van Commissarissen.

De belangen van de werknemers worden behartigd door de Ondernemingsraad, die zorgt voor doorlopende medezeggenschap in het kader van de Wet op de Ondernemingsraden. De Ondernemingsraad dient erop toe te zien dat de doelstellingen van het bestuur aansluiten bij die van de werknemers.

De algemene normen en waarden met betrekking tot zakelijke activiteiten zijn vastgelegd in de Algemene Gedragscode voor de Bedrijfsvoering en de Algemene Gedragscode voor Toeleveranciers. In deze codes is op hoofdlijnen vastgelegd op welke wijze werknemers en toeleveranciers van Boskalis dienen te handelen op het gebied van onder andere wet- en regelgeving, mensenrechten, anticorruptie, concurrentie, milieu, personeel en kwaliteit. Deze codes zijn te vinden op de website van de vennootschap. Deze codes zijn, in overeenstemming met de in de codes genoemde periodieke evaluatie begin 2014 herzien. Daarnaast zijn de kernwaarden en de regelgeving voor veilig werken vastgelegd in het veiligheidsprogramma *NINA* (No Injuries No Accidents). Het belang van de naleving van de gedragscodes en van de *NINA*-principes wordt door de Raad van Bestuur regelmatig benadrukt. Ook stelt de Raad van Bestuur werknemers in de gelegenheid om zonder gevaar voor hun rechtspositie te rapporteren aan een onafhankelijke vertrouwenspersoon over vermeende onregelmatigheden van algemene, operationele of financiële aard.

COMPLIANCE

De Nederlandse Corporate Governance Code (de "Code") is voor alle Nederlandse beursvennootschappen van toepassing en omvat een stelsel van gedragsregels voor goed en verantwoord bestuur. De Code bevat zowel specifieke principes als 'best practice'-bepalingen, alsmede richtlijnen voor adequaat toezicht hierop. Boskalis onderschrijft het principe dat een deugdelijk en transparant stelsel van 'checks and balances' belangrijk is voor het vertrouwen in ondernemingen die op de kapitaalmarkt opereren. Duidelijkheid en openheid in toezicht en verantwoording zijn volgens Boskalis de hoekstenen van goed bestuur en ondernemerschap.

Boskalis heeft, zoals vereist door de introductie van de Code in 2004, een 'Pas toe of Leg uit'-verslag uitgegeven, dat uiteenzet

hoe de principes en best practice-bepalingen bij Boskalis worden toegepast. Dit verslag is te vinden op de website en is tevens bij de vennootschap op te vragen.

Boskalis onderschrijft alle principes en best practice-bepalingen van de Corporate Governance Code en past deze toe, met uitzondering van de volgende bepalingen:

- In afwijking van best practice II.1.1 is de voorzitter van de Raad van Bestuur voor onbepaalde tijd benoemd. Deze benoeming heeft plaatsgehad voor de introductie van de Corporate Governance Code. Zijn overeenkomst met de vennootschap is eveneens afgesloten voor de inwerkingtreding van de Corporate Governance Code en kent een onbepaalde tijdsduur. Voor de andere en toekomstige leden van de Raad van Bestuur past Boskalis de best practice-bepaling toe;
- De overeenkomsten tussen de vennootschap en twee leden van de Raad van Bestuur wijken af van best practice-bepaling II.2.8. Het contract van de voorzitter van de Raad van Bestuur bevat een vergoeding van anderhalf jaar en het contract van de Chief Financial Officer een vergoeding van twee jaar. Ten aanzien van de contracten voor andere en toekomstige leden van de Raad van Bestuur past Boskalis de best practice-bepaling toe.

De samenstelling en de grootte van de Raad van Bestuur zijn gebaseerd op het profiel en de strategie van de vennootschap. De expertise, ervaring en verschillende competenties van de leden van de Raad van Bestuur dienen bij te dragen aan dit profiel en de strategie. In het verslagjaar heeft de combinatie van deze elementen er toe geleid dat de vier leden van de huidige Raad van Bestuur man zijn, waarmee de Raad van Bestuur, mede gezien de aard van het bedrijf, een afspiegeling vormt van het merendeel de werknemers populatie van de vennootschap. In het streven naar een evenwichtige samenstelling van de Raad van Bestuur zal bij het opstellen van het profiel voor nieuwe leden van de Raad van Bestuur aandacht worden besteed aan diversiteit.

De samenstelling en de grootte van de Raad van Commissarissen zijn eveneens gebaseerd op het profiel en de strategie van de vennootschap. De expertise, ervaring en verschillende competenties van de leden van de Raad van Commissarissen dienen in lijn met de door de Raad van Commissarissen opgestelde Profielschets bij te dragen aan goed toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken in de vennootschap. In het verslagjaar heeft de combinatie van deze elementen er toe geleid dat de zes leden van de huidige Raad van Commissarissen man zijn. In het streven naar een evenwichtige samenstelling heeft de Raad van Commissarissen in de Profielschets opgenomen zoveel mogelijk te streven naar een gemengde samenstelling, waar mogelijk naar leeftijd en geslacht. De Raad van Commissarissen heeft de concrete doelstelling om te streven naar een benoeming van een vrouwelijk lid van de Raad van Commissarissen per 2015.

De Raad van Commissarissen heeft bij de benoemingen in het verslagjaar rekening gehouden met de limitering van toezicht-houdende functies bij grote N.V.'s, B.V.'s en stichtingen en de nieuwe regels voor de overeenkomsten tussen de vennootschap en leden van de Raad van Bestuur.

De Corporate Governance Verklaring is te vinden op de website www.boskalis.com/corporategovernance.

VOORUITZICHTEN VOOR HET KOMENDE JAAR

Op basis van de huidige inzichten zal het marktbeeld bij Dredging & Inland Infra en Towage dit jaar niet ingrijpend wijzigen ten opzichte van 2014 en op basis van de orderportefeuille wordt een goede vlootbezetting bij Dredging verwacht. Bij Offshore Energy is het een gemengd beeld. Lange termijn contracten en reeds aangenomen werk bieden voor een belangrijk deel stabiliteit, maar de spotmarkt-gerelateerde transportactiviteiten en subsea services ervaren druk op bezetting en marge.

Gegeven het projectmatige karakter van een significant deel van onze activiteiten is het moeilijk om vroeg in het jaar een concrete kwantitatieve uitspraak te doen over het verwachte jaarresultaat. Hierdoor zijn wij op dit moment niet in staat een kwantitatieve verwachting voor het jaarresultaat 2015 af te geven. Wel staat vast dat de bijdrage van eventuele bijzondere posten in 2015 substantieel lager zal zijn dan de EUR 200 miljoen EBIT in 2014.

Voor 2015 wordt een investeringsbedrag van EUR 250-275 miljoen verwacht. Dit zal uit de eigen kasstroom worden gefinancierd.

De financiële positie van Boskalis is zeer solide en de solvabiliteit is toegenomen tot ruim 53%. Door het hoge resultaat en een lagere netto-schuldpositie is de nettoschuld : EBITDA ratio afgenomen tot 0,7.

Het verdiepen en verbreden van een navigatiekanaal
in Qatar met behulp van een snijkopzuiger



BESTUURDERS- VERKLARING

De Raad van Bestuur van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. verklaart hierbij dat in overeenstemming met artikel 5:25c van de Wet op het financieel toezicht, voor zover haar bekend:

- (1) de jaarrekening, opgesteld overeenkomstig de toepasselijke standaarden voor het opstellen van jaarrekeningen en opgenomen op pagina 61 tot en met pagina 126 van het Jaarverslag, een getrouw beeld geeft per 31 december 2014 van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst of het verlies van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. en de gezamenlijke in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- 2) het Jaarverslag per balansdatum, zijnde 31 december 2014, een getrouw beeld geeft omtrent de toestand, de gang van zaken gedurende het boekjaar van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. en van de met haar verbonden ondernemingen, waarvan de gegevens in de jaarrekening zijn opgenomen;
- 3) het Jaarverslag een beschrijving geeft van de wezenlijke risico's waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd.

Papendrecht / Sliedrecht, 11 maart 2015

Raad van Bestuur
dr. P.A.M. Berdowski, voorzitter
ing. T.L. Baartmans
drs. J.H. Kamps, CFO
ir. F.A. Verhoeven





BOSKALIS JAARREKENING 2014

INHOUDSOPGAVE

Geconsolideerde winst- en verliesrekening	64
Geconsolideerd overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	65
Geconsolideerde balans	66
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	67
Geconsolideerd mutatie- overzicht van het eigen vermogen	68
Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening	70
1. Algemeen	70
2. Overeenstemmingsverklaring met International Financial Reporting Standards	70
2.1 Overeenstemmingsverklaring	70
2.2 Toegepaste nieuwe en gewijzigde standaarden en interpretaties	70
2.3 Nog niet toegepaste nieuwe standaarden en interpretaties	71
3. Belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving	71
3.1 Opmaak en waardering	71
3.2 Consolidatie	71
3.3 Vreemde valuta	73
3.4 Afgeleide financiële instrumenten en afdekking van kasstromen	73
3.5 Bijzondere waardeverminderingen	74
3.6 Immateriële activa	74
3.7 Materiële vaste activa	74
3.8 Strategische deelnemingen	75
3.9 Langlopende vorderingen	75
3.10 Financiële instrumenten beschikbaar voor verkoop	75
3.11 Voorraden	75
3.12 Te vorderen van en verschuldigd aan opdrachtgevers	75
3.13 Debiteuren en overige vorderingen	76
3.14 Liquide middelen	76
3.15 Aandelenkapitaal	76
3.16 Leningen en overige financieringsverplichtingen	76
3.17 Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen	76
3.18 Voorzieningen	77
3.19 Crediteuren en overige schulden	77
3.20 Activa aangehouden voor verkoop	77
3.21 Netto-omzet	77
3.22 Overige opbrengsten en lasten	78
3.23 Grondstoffen, materialen, diensten en uitbesteed werk	78
3.24 Personeelslasten	78
3.25 Leasebetalingen	78
3.26 Financieringsbaten en -lasten	78
3.27 Aandeel in resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	78
3.28 Winstbelastingen / uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	78
3.29 Winst per aandeel	79
3.30 Dividenden	79
3.31 Bepaling reële waarde	79
3.32 Geconsolideerd kasstroomoverzicht	79
3.33 Eerste toepassing IFRS10 en IFRS11 in 2014	80
4. Gesegmenteerde informatie	83
4.1 Operationele segmenten	84
5. Bedrijfscombinaties en activa aangehouden voor verkoop	84
5.1 Acquisitie Fairmount	84
5.2 Samenwerking met SAAM	85
5.3 Activiteiten aangehouden voor verkoop	86
6. Netto-omzet	86
7. Overige opbrengsten en lasten	87
8. Grondstoffen, materialen, diensten en uitbesteed werk	87
9. Personeelslasten	87
10. Financieringsbaten en -lasten	88
11. Winstbelastingen	88
12. Belastingvorderingen en -verplichtingen	89
13. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen	89
14. Immateriële activa	91

14.1	Goodwill	92
14.2	Overige immateriële activa	93
15.	Materiële vaste activa	93
16.	Joint ventures en geassocieerde deelnemingen	94
17.	Overige financiële activa	96
17.1	Langlopende vorderingen	96
17.2	Financiële instrumenten beschikbaar voor verkoop	96
18.	Vorraden	97
19.	Te vorderen van en verschuldigd aan opdrachtgevers	97
20.	Debiteuren en overige vorderingen	97
21.	Liquide middelen	97
22.	Groepsvermogen	98
22.1	Geplaatst kapitaal en agioreserve	98
22.2	Reserve ingehouden winsten	98
22.3	Dividenden	99
22.4	Winst per aandeel	99
22.5	Overige reserves	99
23.	Leningen en overige financieringsverplichtingen	101
24.	Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen	102
24.1	Pensioenverplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	102
24.2	Bijdrage aan toegezegde-bijdrage regelingen	106
25.	Voorzieningen	106
26.	Crediteuren en overige schulden	106
27.	Financiële instrumenten	106
27.1	Financieel risicobeheer	107
27.2	In de balans opgenomen financiële instrumenten en reële waarde	112
27.3	Kapitaalbeheer	114
27.4	Overige financiële instrumenten	114
28.	Niet uit de balans blijken de verplichtingen	114
29.	Verbonden partijen	115
29.1	Identiteit van verbonden partijen	115
29.2	Transacties met verbonden partijen	117
29.3	Joint operations	119
	Vennootschappelijke winst- en verliesrekening	120
	Vennootschappelijke balans voor winstbestemming	120
	Vermogensmutatie - overzicht	121
	Toelichting bij de vennootschappelijke jaarrekening	122
1.	Algemeen	122
2.	Belangrijkste grondslagen voor financiële verslaggeving	122
2.1	Gehanteerde grondslagen	122
2.2	Opmaak vennootschappelijke jaarrekening	122
2.3	Deelnemingen in dochterondernemingen	122
2.4	Vorderingen op dochterondernemingen	122
2.5	Schulden aan dochterondernemingen	122
2.6	Resultaat deelnemingen	122
3.	Deelnemingen in dochterondernemingen	122
4.	Geplaatst kapitaal en agioreserve	123
5.	Reserves	123
6.	Onverdeelde winst	123
7.	Financiële instrumenten	124
8.	Bezoldigingen van de leden van de Raad van Bestuur en leden van de Raad van Commissarissen	124
9.	Honoraria accountants	124
10.	Niet uit de balans blijken de verplichtingen	124
	Overige gegevens	126
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	127

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

(in duizenden EUR)	Toelichting	2014	2013 HERZIEN*
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Netto-omzet	[6]	3.166.888	3.144.048
Overige opbrengsten	[7]	11.296	96.781
		3.178.184	3.240.829
BEDRIJFSLASTEN			
Grondstoffen, materialen, diensten en uitbesteed werk	[8]	- 1.774.745	- 2.034.791
Personeelslasten	[9]	- 513.991	- 507.797
Overige lasten		-	- 4.701
Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	[14/15]	- 293.514	- 293.787
		- 2.582.250	- 2.841.076
Herwaardering belang geassocieerde deelneming voorafgaande aan bedrijfscombinatie	[16]	-	22.716
Aandeel in resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen (na winstbelastingen)	[16]	56.411	40.956
		652.345	463.425
BEDRIJFSRESULTAAT			
FINANCIERINGSBATEN EN -LASTEN			
Financieringsbaten	[10]	10.100	4.541
Financieringslasten	[10]	- 46.054	- 49.929
		- 35.954	- 45.388
Winst voor belastingen		616.391	418.037
Winstbelastingen	[11]	- 124.163	- 52.756
		492.228	365.281
NETTOGROEPSWINST OVER DE VERSLAGPERIODE			
NETTOGROEPSWINST OVER DE VERSLAGPERIODE TOEREKENBAAR AAN:			
Aandeelhouders		490.290	365.691
Minderheidsbelangen		1.938	- 410
		492.228	365.281
Gewogen gemiddeld aantal aandelen	[22.4]	121.606.364	118.445.238
Gewone winst per aandeel	[22.4]	EUR 4,03	EUR 3,09
Verwaterde winst per aandeel	[22.4]	EUR 4,03	EUR 3,09

* Zie toelichting 2.2 van de toelichting voor de wijzigingen van de waarderingsgrondslagen in voorgaand boekjaar.

GECONSOLIDEERD OVERZICHT VAN DE GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN

(in duizenden EUR)	Toelichting	2014	2013 HERZIEN*)
NETTOGROEPSWINST OVER DE VERSLAGPERIODE		492.228	365.281
NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN WELKE NIET ZULLEN WORDEN GERECLASSIFICEERD NAAR DE WINST- EN VERLIESREKENING			
Actuariële winsten en verliezen en limitering nettopensioenvorderingen op toegezegd-pensioenregelingen	[24.1]	- 63.542	64.776
Winstbelastingen op niet-gerealiseerde resultaten welke niet zullen worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening	[13]	10.272	- 8.853
Totaal niet-gerealiseerde resultaten welke niet zullen worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening, na belastingen		- 53.270	55.923
NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN WELKE NA EERSTE OPNAME MOGELIJK WORDEN GERECLASSIFICEERD NAAR DE WINST- EN VERLIESREKENING			
Koersomrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten		191.166	- 50.241
Wijziging reserve koersomrekeningsverschillen voor verkoop belang in samenwerkingsverband		9.583	- 257
Mutatie in de reële waarde van kasstroomafdekkingen	[27.2]	5.505	- 15.177
Mutatie in de reële waarde van financiële instrumenten beschikbaar voor verkoop		48.571	-
Winstbelastingen op niet-gerealiseerde resultaten welke na eerste opname mogelijk worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening	[13]	- 313	- 5.166
Totaal niet-gerealiseerde resultaten welke na eerste opname mogelijk worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening, na belastingen		254.512	- 70.841
NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN OVER DE VERSLAGPERIODE, NA WINSTBELASTINGEN		201.242	- 14.918
TOTAAL GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN OVER DE VERSLAGPERIODE		693.470	350.363
TOE TE REKENEN AAN:			
Aandeelhouders		691.532	352.040
Minderheidsbelangen		1.938	- 1.677
TOTAAL GEREALISEERDE EN NIET-GEREALISEERDE RESULTATEN OVER DE VERSLAGPERIODE		693.470	350.363

* Zie toelichting 2.2 van de toelichting voor de wijzigingen van de waarderingsgrondslagen in voorgaand boekjaar.

GECONSOLIDEERDE BALANS

		31 DECEMBER		1 JANUARI
(in duizenden EUR)	Toelichting	2014	2013 HERZIEN*)	2013 HERZIEN*)
VASTE ACTIVA				
Immateriële activa	[14]	517.668	565.602	422.661
Materiële vaste activa	[15]	2.743.888	2.626.830	1.809.100
Joint ventures en geassocieerde deelnemingen	[16]	775.467	445.361	730.598
Overige financiële activa	[17]	299.026	12.674	16.491
Afgeleide financiële instrumenten	[27]	3.013	547	819
Uitgestelde belastingvorderingen	[13]	19.187	5.979	23.560
		4.358.249	3.656.993	3.003.229
VLOTTENDE ACTIVA				
Voorraden	[18]	103.076	97.816	76.381
Te vorderen van opdrachtgevers	[19]	167.494	251.362	213.789
Debiteuren en overige vorderingen	[20]	631.997	683.317	761.297
Afgeleide financiële instrumenten	[27]	6.316	12.184	15.571
Te vorderen winstbelastingen	[12]	11.558	8.797	14.244
Liquide middelen	[21]	395.952	330.351	319.171
Activa af te stoten activagroep	[5.3]	237.985	280.387	-
		1.554.378	1.664.214	1.400.453
TOTAAL ACTIVA		5.912.627	5.321.207	4.403.682
GROEPSVERMOGEN				
Geplaatst kapitaal	[22]	98.350	96.212	85.827
Agioreserve	[22]	537.245	538.407	229.452
Overige reserves	[22]	422.744	232.915	202.599
Reserve ingehouden winsten	[22]	2.093.598	1.657.703	1.380.127
EIGEN VERMOGEN TOE TE REKENEN AAN DE AANDEELHOUDERS		3.151.937	2.525.237	1.898.005
MINDERHEIDSBELANGEN		7.877	6.922	9.245
TOTAAL GROEPSVERMOGEN	[22]	3.159.814	2.532.159	1.907.250
LANGLOPENDE SCHULDEN EN VOORZIENINGEN				
Leningen en overige financieringsverplichtingen	[23]	822.817	965.035	403.558
Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen	[24]	76.060	13.757	105.638
Uitgestelde belastingverplichtingen	[13]	26.074	43.101	58.466
Voorzieningen	[25]	28.591	26.202	22.316
Afgeleide financiële instrumenten	[27]	7.684	44.468	17.245
		961.226	1.092.563	607.223
KORTLOPENDE SCHULDEN EN VOORZIENINGEN				
Verschuldigd aan opdrachtgevers	[19]	283.733	253.622	318.394
Leningen en overige financieringsverplichtingen	[23]	78.123	4.029	352.201
Rekening-courantkredieten banken	[21]	2.371	5.709	4.724
Te betalen winstbelastingen	[12]	195.162	142.481	124.550
Crediteuren en overige schulden	[26]	1.160.581	1.142.709	1.066.833
Voorzieningen	[25]	3.776	4.659	2.642
Afgeleide financiële instrumenten	[27]	13.595	24.919	19.865
Verplichtingen af te stoten activagroep	[5.3]	54.246	118.357	-
		1.791.587	1.696.485	1.889.209
TOTAAL SCHULDEN		2.752.813	2.789.048	2.496.432
TOTAAL GROEPSVERMOGEN EN SCHULDEN		5.912.627	5.321.207	4.403.682

* Zie toelichting 2.2 van de toelichting voor de wijzigingen van de waarderingsgrondslagen in voorgaand boekjaar.

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(in duizenden EUR)	Toelichting	2014	2013 HERZIEN*
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Nettogroepswinst		492.228	365.281
Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen		293.514	293.787
Cashflow		785.742	659.068
Aanpassingen voor:			
Financieringsbaten en -lasten		35.954	45.388
Winstbelastingen		124.163	52.756
Boekresultaten		- 11.296	- 82.881
Mutatie voorzieningen en verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen		- 3	- 42.468
Mutatie voorraden		- 454	9.892
Mutatie debiteuren en overige vorderingen		35.744	128.311
Mutatie crediteuren en overige schulden		- 69.963	33.711
Mutatie te vorderen van en verschuldigd aan opdrachtgevers		109.599	- 96.007
Aandeel in resultaat van geassocieerde deelnemingen, inclusief herwaarderingswinst		- 56.411	- 63.672
Kasstroom gegenereerd uit operationele activiteiten		953.075	644.098
Ontvangen dividenden		26.964	18.752
Ontvangen financieringsbaten		7.034	4.541
Betaalde financieringslasten		- 42.954	- 39.158
Betaalde winstbelastingen		- 92.042	- 34.130
Nettokasstroom uit operationele activiteiten		852.077	594.103
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN			
Investerings in materiële vaste activa, exclusief geactiveerde financieringskosten	[15]	- 266.028	- 244.784
Desinvesteringen materiële vaste activa		25.531	67.994
Verwerving van dochteronderneming, na aftrek van verworven geldmiddelen	[5.1]	- 43.841	- 398.677
Verwerving van belang in Fugro N.V.	[17.2]	- 242.364	-
Verkoop van joint venture	[5.3]	-	145.661
Verkoop van (deel van) dochterondernemingen, na aftrek van afgestoten geldmiddelen	[5.2]	- 26.292	40.538
Aankoop van (deel van) joint venture		-	- 20.009
Aflossing door joint venture van verstrekte lening		4.583	7.870
Investerings in geassocieerde deelnemingen voorafgaand aan bedrijfscombinatie	[16]	-	- 65.248
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten		- 548.411	- 466.655
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN			
Opgenomen leningen en overige financieringsverplichtingen		318.125	1.336.736
Aflossingen op leningen en overige financieringsverplichtingen		- 515.749	- 1.671.035
Betalingen van transactiekosten voor aantrekken financieringen		- 3.610	- 14.395
Opbrengst uit aandelenemissie	[22]	-	320.000
Inkoop van eigen aandelen	[22]	- 27.724	-
Verwerving van minderheidsbelangen		-	- 4.482
Betaald dividend aan aandeelhouders		- 37.108	- 43.237
Betaald dividend aan minderheidsbelangen		- 1.607	- 2.427
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten		- 267.673	- 78.840
TOENAME LIQUIDE MIDDELEN		35.993	48.608
Saldo liquide middelen per 1 januari	[21]	354.304	313.312
Toename liquide middelen		35.993	48.608
Koersomrekeningsverschillen		5.139	- 7.616
MUTATIE IN SALDO LIQUIDE MIDDELEN		41.132	40.992
SALDO LIQUIDE MIDDELEN PER 31 DECEMBER	[21]	395.436	354.304

* Zie toelichting 2.2 van de toelichting voor de wijzigingen van de waarderingsgrondslagen in voorgaand boekjaar.

GECONSOLIDEERD MUTATIE- OVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN

(in duizenden EUR)	GEPLAATST KAPITAAL	AGIO- RESERVE	OVERIGE RESERVES	RESERVE INGEHOUDEN WINSTEN	TOTAAL	MINDERHEIDS - BELANGEN	TOTAAL GROEPS- VERMOGEN
Toelichting	[22.1]	[22.1]	[22.5]	[22.2]			
Stand per 1 januari 2014	96.212	538.407	232.915	1.657.703	2.525.237	6.922	2.532.159
TOTAAL GEREALISEERDE EN NIET- GEREALISEERDE RESULTATEN OVER DE VERSLAGPERIODE							
Nettogroepswinst over de verslagperiode				490.290	490.290	1.938	492.228
Niet-gerealiseerde resultaten							
Actuariële winsten en verliezen en limitering nettopensioenvorderingen op toegezegd- pensioenregelingen, na belasting			- 53.270	-	- 53.270	-	- 53.270
Koersomrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten, na belasting			202.382	-	202.382	623	203.005
Effectief deel van veranderingen in de reële waarde van kasstroomafdekkingen, na belasting			3.559	-	3.559	-	3.559
Realisatie herwaarderingsreserve door vervreemding onderliggend actief			- 1.936	1.936	-	-	-
Herwaardering van belang in Fugro N.V.			-	48.571	48.571	-	48.571
Reclassificatie boekresultaat gevormde joint venture naar herwaarderingsreserve			4.405	- 4.405	-	-	-
Mutatie reserve deelnemingen			34.689	- 34.689	-	-	-
Totaal niet-gerealiseerde resultaten			189.829	11.413	201.242	623	201.865
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de verslagperiode			189.829	501.703	691.532	2.561	694.093
TRANSACTIES MET AANDEELHOUDERS, RECHTSTREEKS VERWERKT IN HET EIGEN VERMOGEN							
Inkoop van eigen aandelen	-	-	-	- 27.724	- 27.724	-	- 27.724
Uitkeringen aan aandeelhouders							
Contant dividend	-	-	-	- 37.108	- 37.108	- 1.606	- 38.714
Dividend in aandelen	2.138	- 1.162	-	- 976	-	-	-
Totaal transacties met aandeelhouders	2.138	- 1.162	-	- 65.808	- 64.832	- 1.606	- 66.438
Stand per 31 december 2014	98.350	537.245	422.744	2.093.598	3.151.937	7.877	3.159.814

* Zie toelichting 2.2 van de toelichting voor de wijzigingen van de waarderingsgrondslagen in voorgaand boekjaar.

(in duizenden EUR)	GEPLAATST KAPITAAL	AGIO- RESERVE	OVERIGE RESERVES	RESERVE INGEHOUDEN WINSTEN	TOTAAL	MINDERHEIDS - BELANGEN	TOTAAL GROEPS- VERMOGEN
Toelichting	[22.1]	[22.1]	[22.5]	[22.2]			
Stand per 1 januari 2013	85.827	229.452	202.599	1.380.127	1.898.005	18.147	1.916.152
Aanpassingen als gevolg van invoering IFRS 11	-	-	-	-	-	- 8.902	- 8.902
Stand per 1 januari 2013 HERZIEN*)	85.827	229.452	202.599	1.380.127	1.898.005	9.245	1.907.250
TOTAAL GEREALISEERDE EN NIET- GEREALISEERDE RESULTATEN OVER DE VERSLAGPERIODE							
<i>Nettogroepswinst over de verslagperiode</i>				365.691	365.691	- 410	365.281
Niet-gerealiseerde resultaten							
Actuariële winsten en verliezen en limitering nettopensioenvorderingen op toegezegd- pensioenregelingen, na belasting			96.983	- 41.060	55.923	514	56.437
Koersomrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten, na belasting			- 57.872	-	- 57.872	-	- 57.872
Effectief deel van veranderingen in de reële waarde van kasstroomafdekkingen, na belasting			- 11.158	-	- 11.158	-	- 11.158
Herwaardering aanwezig belang voorafgaande aan bedrijfscombinatie Dockwise			22.716	- 22.716	-	-	-
Mutatie reserve deelnemingen			- 20.353	20.353	-	-	-
<i>Totaal niet-gerealiseerde resultaten</i>			30.316	- 43.423	- 13.107	514	- 12.593
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de verslagperiode			30.316	322.268	352.584	104	352.688
TRANSACTIES MET AANDEELHOUDERS, RECHTSTREEKS VERWERKT IN HET EIGEN VERMOGEN							
Uitgifte van gewone aandelen	7.758	310.127	-	-	317.885	-	317.885
Uitkeringen aan aandeelhouders							
Contant dividend	-	-	-	- 43.237	- 43.237	- 2.427	- 45.664
Dividend in aandelen	2.627	- 1.172	-	- 1.455	-	-	-
Veranderingen in eigendomsbelangen in dochterondernemingen							
Minderheidsbelangen in Dockwise Ltd.	-	-	-	-	-	4.482	4.482
Minderheidsbelangen in Dockwise Ltd.	-	-	-	-	-	- 4.482	- 4.482
Totaal transacties met aandeelhouders	10.385	308.955	-	- 44.692	274.648	- 2.427	272.221
Stand per 31 december 2013 HERZIEN*)	96.212	538.407	232.915	1.657.703	2.525.237	6.922	2.532.159

* Zie toelichting 2.2 van de toelichting voor de wijzigingen van de waarderingsgrondslagen in voorgaand boekjaar.

TOELICHTING BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

1. ALGEMEEN

Koninklijke Boskalis Westminster N.V. is een toonaangevende internationale dienstverlener op het gebied van baggeren, droge en maritieme infrastructuur en maritieme diensten. Koninklijke Boskalis Westminster N.V. (de "Vennootschap") heeft haar statutaire zetel in Sliedrecht, Nederland en haar hoofdkantoor is gevestigd in Papendrecht, Nederland. De Vennootschap is een naamloze vennootschap die ter beurse is genoteerd aan Euronext Amsterdam. De geconsolideerde jaarrekening van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. over 2014 omvat de Vennootschap en haar dochterondernemingen (tezamen te noemen de "Groep" en afzonderlijk de "Groepsentiteiten") en de belangen van de Groep in geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijke zeggenschap wordt uitgeoefend. Deze geconsolideerde jaarrekening is door Raad van Bestuur opgesteld en is op 11 maart 2015 ondertekend. De jaarstukken 2014 zullen ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 12 mei 2015.

2. OVEREENSTEMMINGSVERKLARING MET INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS

2.1 OVEREENSTEMMINGSVERKLARING

De geconsolideerde jaarrekening en toelichtingen daarbij zijn in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie en met Titel 9 Boek 2 BW.

2.2 TOEGEPASTE NIEUWE EN GEWIJZIGDE STANDAARDEN EN INTERPRETATIES

De toegepaste grondslagen voor de waardering van activa en verplichtingen en resultaatbepaling zijn gelijk aan die van de jaarrekening van voorgaand jaar met uitzondering van de verplichte toepassing van een aantal nieuwe standaarden. Deze nieuwe standaarden vereisen een herziening van voorgaande financiële overzichten. De Groep heeft uit dien hoofde de presentatie van de geconsolideerde winst- en verliesrekening, overzicht van niet-gerealiseerde en gerealiseerde resultaten, de geconsolideerde balans en het geconsolideerde kasstroomoverzicht daarop aangepast.

Consolidatie

IFRS 10 Geconsolideerde jaarrekening vervangt de bepalingen voor consolidatie in IAS 27 Geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening. IFRS 10 voorziet in één consolidatiemodel waarbij zeggenschap als grondslag voor de consolidatie van alle soorten belangen wordt vastgesteld. De invoering van deze standaard heeft geen gevolgen voor de Groep.

Gezamenlijke overeenkomsten

IFRS 11 Gezamenlijke overeenkomsten herzielt de verwerking van joint-ventures (die onder de nieuwe standaard 'gezamenlijke overeenkomsten' worden genoemd). De belangrijkste verandering is dat er voor joint-ventures niet langer een keuzemogelijkheid bestaat tussen de 'equity' methode en proportionele consolidatie; uitsluitend de 'equity' methode is nog toegestaan voor joint-ventures. Dit betekent met name dat de Groep de strategische deelnemingen verwerkt op basis van de 'equity' methode in plaats van deze, zoals voorheen, proportioneel te consolideren.

Voor joint-operations, veelal projectgedreven aannemingscombinaties, moet het belang van de Groep in de activa, verplichtingen, opbrengsten en lasten van het samenwerkingsverband worden opgenomen (vergelijkbaar met proportioneel consolideren).

De toepassing van deze standaard heeft geen effect op de netto-groepswinst toerekenbaar aan aandeelhouders en op het eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders.

Het aandeel van de Groep in het resultaat van strategische deelnemingen betreft hoofdzakelijk een aandeel in het bedrijfsresultaat. Dienovereenkomstig is de presentatie van de winst- en verliesrekening aangepast, zodat het aandeel in het resultaat van geassocieerde deelnemingen en joint-ventures, na financieringsbaten en -lasten en winstbelastingen, wordt verantwoord als onderdeel van het bedrijfsresultaat.

De gevolgen van de toepassing van deze standaard en aanpassingen van de winst- en verliesrekening op de geconsolideerde winst- en verliesrekening en geconsolideerde balans zijn gekwantificeerd in paragraaf 3.33.

Tevens is, naast de geconsolideerde balansen per jaareinde, ook de herziene openingsbalans van het voorgaand boekjaar opgenomen.

Toelichting van belangen in ondernemingen

IFRS 12 Toelichting van belangen in andere entiteiten bevat uniforme vereisten inzake de toelichting op dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en gezamenlijke overeenkomsten alsmede niet-geconsolideerde gestructureerde entiteiten. Deze toelichtingen zijn, in lijn met de eerste toepassing van IFRS 10 en IFRS 11 en de aanpassingen in IAS 28R, opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening 2014.

Informatie over de realiseerbare waarde inzake bijzondere waardeverminderingen

Deze aanpassing in IAS 36 'Bijzondere waardevermindering van activa' vereist dat de realiseerbare waarde van de activa en/of kasstroomgenererende eenheden waarop een bijzondere waardevermindering of terugdraaiing hiervan heeft plaatsgevonden wordt toegelicht. Deze aanpassing wordt toegepast vanaf 1 januari 2014.

2.3 NOG NIET TOEGEPASTE NIEUWE STANDAARDEN EN INTERPRETATIES

De volgende standaarden, wijzigingen op standaarden en interpretaties zijn in 2014 nog niet van kracht en/of nog niet goedgekeurd door de Europese Commissie. Ze zijn daarom niet toegepast op deze geconsolideerde jaarrekening. De Groep is op basis van de huidige inzichten niet van plan deze standaarden en interpretaties vervroegd toe te passen en heeft de omvang van het te verwachten effect, met uitzondering van de hieronder beschreven effecten, nog niet bepaald. De voor de Groep mogelijk belangrijkste veranderingen kunnen als volgt worden samengevat:

- IFRIC21 'Heffingen' verduidelijkt wanneer een verplichting uit hoofde van heffingen in de jaarrekening worden opgenomen op basis van de relevante wetgeving. Heffingen zijn verplichtingen uit hoofde van wetgeving anders dan vennootschapsbelasting en boetes. Dit betekent onder andere dat geen verplichting wordt opgenomen voor heffingen die aan toekomstige perioden zijn toe te rekenen. Deze interpretatie is voor de Groep van toepassing vanaf 1 januari 2015 en heeft geen gevolgen voor het vermogen en resultaat van de Groep.
- IFRS9 Financiële instrumenten: classificatie en waardering is van toepassing op boekjaren die ingaan op of na 1 januari 2018. De EU heeft deze standaard nog niet overgenomen.
- IFRS15 'Revenue from Contracts with Customers' geeft een raamwerk voor verantwoording van opbrengsten en zal de huidige standaarden voor opbrengsten (IAS18) en onderhanden werken (IAS11) vervangen. De standaard is van toepassing vanaf 1 januari 2017. De EU heeft deze standaard nog niet aanvaard.

3. BELANGRIJKSTE GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor alle gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening en zijn tevens consequent toegepast door de Groepsentiteiten. De presentatie in voorgaand jaar is aangepast voor de presentatie in huidig boekjaar.

3.1 OPMAAK EN WAARDERING

De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld in euro, de functionele valuta van de Groep. De geconsolideerde jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kostprijzen voor zover IFRS de waardering en resultaatbepaling van specifieke posten niet op andere wijze voorschrijft. Het opmaken van de jaarrekening brengt met zich mee dat beoordelingen, inschattingen en aannames van het management mede de opgenomen bedragen van activa, verplichtingen, opbrengsten en kosten bepalen. Inschattingen en aannames hebben met name betrekking op de waardering van immateriële activa (inclusief goodwill), materiële vaste activa, eindwerkresultaten op onderhanden werken (inclusief bergingsprojecten), pensioenverplichtingen, belastingposities, voorzieningen en financiële instrumenten. Beoordelingen door het management bij de toepassing van IFRS die een belangrijk effect hebben op de jaarrekening betreffen de kwalificatie van deelnemingen als dochteronderneming, joint operation, joint venture of geassocieerde deelneming. De informatie terzake is opgenomen in de toelichtingen op deze posten. Behalve de al in de toelichting op de jaarrekening uiteengezette elementen zijn er geen andere kritische waarderingsinschattingen in de toepassing van de grondslagen die een nadere toelichting vereisen. De gemaakte inschattingen en daarmee samenhangende aannames zijn gebaseerd op ervaringen en inzichten van het management en op de ontwikkeling van externe factoren die onder de gegeven omstandigheden als redelijk kunnen worden beschouwd. Inschattingen en aannames zijn aan wijzigingen, als gevolg van veranderende feiten en inzichten, onderhevig en kunnen per verslagperiode andere uitkomsten hebben. De mutaties in deze uitkomsten worden, afhankelijk van de aard van de betreffende post, verwerkt in de balans of in de winst- en verliesrekening. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van eerdere op basis van inschattingen en aannames gerapporteerde resultaten. Alle bedragen in de toelichting luiden, tenzij anders vermeld, in duizenden euro's.

3.2 CONSOLIDATIE

De Groep consolideert in haar jaarrekening deelnemingen waarover zij zeggenschap heeft. Van zeggenschap is sprake als de Groep variabele opbrengsten uit haar betrokkenheid bij de deelneming geniet of daar rechten op heeft en in staat is haar macht over de deelneming aan te wenden om de hoogte van die opbrengsten te beïnvloeden. Dochterondernemingen worden geconsolideerd, bij joint-operations worden de specifieke rechten en verplichtingen van de Groep opgenomen. Strategische deelnemingen worden op basis van de 'equity' methode verwerkt in de jaarrekening.

3.2.1. DOCHTERONDERNEMINGEN

Dochterondernemingen worden rekening houdend met minderheidsbelangen, in de consolidatie betrokken. De cijfers van dochterondernemingen worden in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap, tot aan het moment waarop deze eindigt.

Bij verlies van zeggenschap worden de activa en verplichtingen van de dochteronderneming, eventuele minderheidsbelangen en overige met de dochteronderneming samenhangende vermogenscomponenten niet langer volledig in de balans geconsolideerd. Het eventuele overschot of tekort op het verlies van zeggenschap wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening. Indien de Groep een belang houdt in de voormalige dochteronderneming, wordt dat belang tegen de reële waarde verantwoord per de datum dat niet langer sprake was van zeggenschap.

3.2.2. JOINT OPERATIONS

Een joint operation is een vorm van een gezamenlijke overeenkomst, waarbij de partijen die de gezamenlijke zeggenschap uitoefenen rechten hebben op activa en aansprakelijk zijn voor de verplichtingen van de overeenkomst. Gezamenlijke zeggenschap is het contractueel vastgelegde gezamenlijk uitoefenen van zeggenschap, waarvan slechts sprake is indien voor de besluitvorming ten aanzien van de relevante activiteiten de unanieme toestemming vereist is van de partijen die de zeggenschap delen. Dit betreft voornamelijk projectgedreven aannemingscombinaties.

3.2.3. JOINT VENTURES EN GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN

Joint ventures en geassocieerde deelnemingen gezamenlijk worden hierna strategische deelnemingen genoemd.

Joint ventures zijn die entiteiten waarover de Groep gezamenlijke zeggenschap heeft, waarbij deze zeggenschap in een overeenkomst is vastgelegd en waarin beslissingen over de relevante activiteiten met unanieme instemming moeten worden genomen. De Groep heeft alleen recht op de netto activa van joint ventures.

Aandelenbelangen die niet voldoen aan de criteria van dochteronderneming of joint venture, maar waarbij invloed van betekenis op het financiële en operationele beleid bestaat, worden opgenomen in de post Geassocieerde deelnemingen. Invloed van betekenis wordt verondersteld te bestaan indien de Groep houder is van 20 procent of meer van de stemrechten van een andere entiteit.

De geconsolideerde jaarrekening omvat het aandeel van de Groep in het resultaat van strategische deelnemingen vanaf de datum waarop de Groep voor het eerst gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis heeft, tot aan de datum waarop voor het laatst sprake is van gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis (zie toelichting 3.8).

3.2.4. ELIMINATIE VAN TRANSACTIES BIJ CONSOLIDATIE

Intragroep vorderingen en schulden alsmede onderlinge leveringen en financieringsbaten en -lasten binnen de Groep en niet-gerealiseerde resultaten binnen de Groep worden in de consolidatie geëlimineerd. Voor joint operations, geassocieerde deelnemingen en joint ventures vindt eliminatie in de consolidatie plaats naar rato van het belang dat de Groep in de investering heeft.

3.2.5. BEDRIJFSCOMBINATIES EN VERWERFING VAN MINDERHEIDSBELANGEN

Bedrijfscombinaties worden verwerkt op basis van de overnamemethode per overnamedatum, dat wil zeggen de datum waarop de zeggenschap overgaat naar de Groep.

Er is sprake van zeggenschap als de Groep:

- macht over de deelneming kan uitoefenen (dit wil zeggen bestaande rechten waarmee zij op dat moment in staat is om de relevante activiteiten van de deelneming te sturen);
- een variabele opbrengst uit haar betrokkenheid bij de deelneming geniet of daar rechten op heeft; en
- in staat is de macht over de deelneming aan te wenden om de hoogte van de opbrengsten te beïnvloeden.

Wanneer de Groep niet over de meerderheid van de stemrechten of gelijksoortige rechten in een deelneming beschikt, betreft zij alle relevante feiten en omstandigheden in de beoordeling of zij macht over de deelneming kan uitoefenen.

De groep waardeert de goodwill per overnamedatum als:

- de reële waarde van de overgedragen vergoeding; plus
- het opgenomen bedrag van eventuele minderheidsbelangen in de overgenomen partij; plus
- indien de bedrijfscombinatie in fasen plaatsvindt, de reële waarde van het voorafgaande belang in de overgenomen partij; minus
- het opgenomen nettobedrag (over het algemeen de reële waarde) van de identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen.

Indien het verschil negatief is, wordt onmiddellijk een boekwinst uit een voordelige koop in de winst- en verliesrekening opgenomen.

In de overgedragen vergoeding is geen bedrag begrepen voor de afwikkeling van bestaande relaties. Een dergelijk bedrag wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen. Door de Groep gemaakte kosten in verband met een bedrijfscombinatie, niet zijnde kosten in verband met de uitgifte van aandelen of obligaties, worden in de winst- en verliesrekening verantwoord wanneer zij worden gemaakt.

Verantwoording van verwerving van minderheidsbelangen

Toe- en afnames van bestaande minderheidsbelangen worden verwerkt als transacties met eigenaren in hun capaciteit als eigenaar en er wordt uit hoofde van dergelijke transacties geen goodwill opgenomen. Een nieuw verkregen minderheidsbelang wordt gewaardeerd

tegen de reële waarde van de verworven activa en verplichtingen of de reële waarde van de overgedragen vergoeding, dit wordt bepaald per bedrijfscombinatie.

3.3 VREEMDE VALUTA

De activa en passiva van buitenlandse dochterondernemingen en joint operations die luiden in andere functionele valuta dan de euro, zijn omgerekend tegen de koersen per het einde van het verslagjaar c.q. de verslagperiode. De posten van de winst- en verliesrekeningen van de betreffende buitenlandse dochterondernemingen en joint operations zijn omgerekend tegen gemiddelde koersen, die de transactiekoersen gedurende het jaar benaderen. De uit deze systematiek voortvloeiende koersomrekeningsverschillen worden rechtstreeks ten gunste, dan wel ten laste van de koersomrekeningsreserve in het groepsvermogen gebracht. Koersverschillen als gevolg van transacties in de bedrijfsvoering worden ten gunste of ten laste van het resultaat over de lopende verslagperiode gebracht. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden op balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. De valutakoersverschillen met betrekking tot de monetaire posten omvatten het verschil tussen de geamortiseerde kostprijs in de functionele valuta aan het begin van het jaar, gecorrigeerd voor de effectieve rente en betalingen gedurende het boekjaar, en de geamortiseerde kostprijs in buitenlandse valuta omgerekend tegen de wisselkoers aan het einde van het jaar. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum. Koersverschillen op langlopende vorderingen, leningen en overige financieringsverplichtingen worden verantwoord als financieringsbaten en -lasten met uitzondering van koersomrekeningsverschillen op financieringen welke mede dienen ter afdekking van het koersomrekeningsrisico op netto-investering. Overige koersverschillen als gevolg van transacties in de bedrijfsvoering worden verantwoord in de betreffende posten binnen het bedrijfsresultaat.

Joint ventures en geassocieerde deelnemingen met een andere functionele valuta dan de functionele valuta van de Groep worden overeenkomstig de voorstaande systematiek omgerekend, waarbij er rekening mee wordt gehouden dat de activa en verplichtingen van deze belangen niet worden geconsolideerd.

3.4 AFGELEIDE FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN AFDEKKING VAN KASSTROMEN

De Groep heeft als beleid dat alle operationele valutarisico's, die vooral betrekking hebben op toekomstige kasstromen uit contracten die geheel of gedeeltelijk luiden in andere valuta dan de betreffende functionele valuta en die een hoge mate van waarschijnlijkheid van realisatie hebben, worden afgedekt door middel van kasstroomafdekkingen. Ook kunnen brandstofprijrisico's en renterisico's in toekomstige kasstro-

men door middel van specifieke derivaten worden afgedekt.

Op kasstroomafdekkingen wordt overwegend "hedge accounting" toegepast, hetgeen als volgt is uitgewerkt. Op het moment dat de afdekking voor het eerst wordt aangewezen, documenteert de Groep formeel de relatie die bestaat tussen afdekkingsinstrument(en) en afgedekte positie(s), inclusief haar risicodoelstellingen en strategie bij het aangaan van de afdekkingstransactie, alsmede de methode die wordt gebruikt om de effectiviteit van de afdekkingsrelatie vast te stellen. Bij het aangaan van de afdekkingsrelatie en daarna doorlopend beoordeelt de Groep of de afdekkingsinstrumenten naar verwachting gedurende de periode waarvoor de afdekking is aangewezen 'effectief' zullen zijn in het bereiken van compensatie van aan de afgedekte positie(s) toe te rekenen veranderingen in reële waarde of kasstromen, en of de daadwerkelijke resultaten van iedere afdekking binnen een bereik van 80 tot 125 procent vallen. Een kasstroomafdekking van een verwachte transactie vereist dat het zeer waarschijnlijk is dat de transactie zal plaatsvinden en deze transactie een blootstelling zou opleveren aan variabiliteit van kasstromen die dusdanig is dat deze uiteindelijk van invloed zou kunnen zijn op het gerapporteerde nettoresultaat.

De toepassing van hedge accounting betekent dat marktwaardemutaties van nog niet afgewikkelde kasstroomafdekkingen, inclusief gerealiseerde resultaten op het doorrollen van bestaande afdekkingen als gevolg van afwijkende looptijden van de betreffende afdekkingen en de onderliggende kasstromen, rekening houdend met belastingen, direct ten gunste of ten laste van de afdekkingsreserve in het groepsvermogen worden gebracht. Indien een ten gunste of ten laste van het groepsvermogen opgenomen kasstroomafdekking expireert, wordt tegengesloten of wordt uitgeoefend danwel de afdekkingsrelatie met de onderliggende kasstromen niet meer als effectief kan worden aangemerkt, maar zolang de onderliggende kasstroom naar verwachting nog steeds zal plaatsvinden, blijft het cumulatieve resultaat in het groepsvermogen opgenomen tot de verslagperiode waarin de onderliggende kasstroom zich voordoet. Alsdan wordt het cumulatieve resultaat direct ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Marktwaardemutaties van kasstroomafdekkingen waarop geen hedge accounting wordt toegepast (niet-effectieve kasstroomafdekkingen en het niet-effectieve deel van effectieve kasstroom afdekkingen), worden ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening over de lopende verslagperiode gebracht. Resultaten uit afgewikkelde effectieve kasstroomafdekkingen en marktwaardemutaties van niet-effectieve kasstroomafdekkingen worden, voorzover deze langlopende vorderingen, leningen en overige financieringsverplichtingen betreffen, verantwoord als financieringsbaten en -lasten en voor het overige in de betreffende posten binnen het bedrijfsresultaat. Afgeleide financiële instrumenten worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde; toerekenbare

transactiekosten worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt. Na de eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten tegen reële waarde gewaardeerd en eventuele wijzigingen worden op de hiervoor beschreven manier verantwoord.

3.5 BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN

De boekwaarde van de activa van de Groep, uitgezonderd voorraden, een actief uit hoofde van personeelsbeloningen en uitgestelde belastingvorderingen, wordt per 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 jaarlijks de realiseerbare waarde geschat. Er wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies opgenomen wanneer de boekwaarde van een actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde.

Bijzondere waardeverminderingsverliezen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. Bijzondere waardeverminderingsverliezen opgenomen met betrekking tot kasstroomgenererende eenheden worden eerst in mindering gebracht op de boekwaarde van eventueel aan kasstroomgenererende eenheden (of groepen van eenheden) toegerekende goodwill en vervolgens naar rato in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige activa van de eenheid (of groep van eenheden).

De realiseerbare waarde van tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde vorderingen wordt berekend als de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente. Voor de overige activa of kasstroomgenererende eenheden is de realiseerbare waarde gelijk aan de reële waarde minus verkoopkosten of de bedrijfswaarde, indien deze hoger is. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen berekend met behulp van een disconteringsvoet vóór belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld als de specifieke risico's met betrekking tot het actief. Indicaties voor bijzondere waardeverminderingen van met name drijvend en ander aannemingsmaterieel worden gebaseerd op meerjarige verwachtingen van de exploitatie van materieel of indien van toepassing groepen van onderling uitwisselbaar materieel. Ingeval van indicaties voor bijzondere waardeverminderingen wordt de realiseerbare waarde bepaald op basis van de directe opbrengstwaarde of de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen.

Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardeverminderingsverliezen teruggenomen. Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen amortisatiewaarde gewaardeerde vordering

wordt teruggenomen indien de terugname objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die zich heeft voorgedaan nadat dit bijzonder waardeverminderingsverlies werd opgenomen. Voor andere activa worden bijzondere waardeverminderingsverliezen teruggenomen als de schattingen zijn veranderd aan de hand waarvan de realiseerbare waarde was bepaald, echter uitsluitend voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde na aftrek van afschrijvingen of amortisatie die zou zijn bepaald als geen bijzonder waardeverminderingsverlies was opgenomen.

3.6 IMMATERIËLE ACTIVA

Goodwill bestaat uit het bij de verwerving van dochteronderneming vastgestelde verschil tussen de verwervingsprijs en de reële waarde van de verworven activa en verplichtingen, op basis van de waarderingsgrondslagen van de Groep. Hierbij wordt de goodwill toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid welke het laagste niveau representeert waarop de Groep voor interne managementdoeleinden goodwill bewaakt uit hoofde van intern beheer, hetgeen niet hoger is dan het niveau van de operationele segmenten van de Groep. Goodwill en overige immateriële activa worden geactiveerd onder aftrek van cumulatieve amortisaties en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Merkmamen met een bepaalde gebruiksduur worden in vier jaar geamortiseerd, merkmamen zonder bepaalde gebruiksduur worden niet geamortiseerd, maar jaarlijks getoetst op bijzondere waardevermindering. De amortisatie van bij acquisities gewaardeerde klantportefeuilles en –contracten vindt plaats over 7 tot 22 jaar.

Stelselmatige afschrijving op goodwill en immateriële activa met een onbepaalde gebruiksduur vindt niet plaats. Jaarlijks, of indien er een indicatie is voor een bijzondere waardevermindering, wordt de boekwaarde hiervan getest op bijzondere waardevermindering (zie toelichting 3.5). Eventueel bij een overname ontstane negatieve goodwill wordt direct ten gunste van het resultaat gebracht. Overige immateriële activa worden uitsluitend geactiveerd, wanneer het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen die een actief in zich bergt, zullen toekomen aan de Groep en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Overige immateriële activa, met een bepaalde gebruiksduur, worden opgenomen tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Uitgaven voor onderzoeksactiviteiten, die worden verricht met het vooruitzicht nieuwe wetenschappelijke of technische kennis en inzichten te verwerven, worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gedaan.

3.7 MATERIËLE VASTE ACTIVA

Materiële vaste activa worden opgenomen tegen kostprijs verminderd met de cumulatieve lineaire afschrijvingen berekend vanaf de datum van in gebruikstelling en

cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs is gebaseerd op de aanschafprijs en/of de intern gegenereerde kostprijs gebaseerd op direct toerekenbare kosten. De hoogte van de afschrijvingen is, rekening houdend met een aangenomen restwaarde, bepaald door een aan de verschillende objecten toegekende geschatte resterende gebruiksduur. Modificaties en capaciteitsvergroten investeringen worden eveneens tegen kostprijs geactiveerd en lineair afgeschreven gedurende de resterende gebruiksduur van het betreffende activum. Materieel in aanbouw wordt op de balans opgenomen voor de betaalde termijnen, inclusief interest gedurende de bouw. Wanneer materiële vaste activa bestaan uit onderdelen met een ongelijke gebruiksduur, worden deze als afzonderlijke posten afgeschreven.

Gebouwen worden in termijnen variërend van tien tot dertig jaar afgeschreven. De afschrijvingstermijnen van componenten van het overwegende deel van schepen, drijvend en ander aannemingsmaterieel variëren van vijf tot dertig jaar. Inventarissen en andere vaste bedrijfsmiddelen hebben afschrijvingstermijnen tussen drie en tien jaar. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De slijtage van baggermaterieel is sterk afhankelijk van moeilijk voorspelbare projectspecifieke combinaties van grondomstandigheden, te verwerken materiaal, maritieme omstandigheden en de intensiteit van de inzet van het materieel. De als gevolg hiervan grillige en tijdonafhankelijke onderhoudskosten ter instandhouding van de activa worden ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Afschrijvingsmethoden, gebruiksduur en restwaarde worden op het einde van ieder boekjaar opnieuw geëvalueerd en, indien noodzakelijk, aangepast.

Leaseovereenkomsten waarbij de Groep vrijwel alle aan het eigendom verbonden risico's en voordelen overneemt, worden geclassificeerd als financiële leases. Bij de eerste opname wordt het geleasede actief geclassificeerd als materieel vast actief en gewaardeerd tegen de laagste van de reële waarde of de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Na de eerste opname geschiedt de verwerking in overeenstemming met de van toepassing zijnde grondslag.

Overige leases betreffen operationele lease overeenkomsten; deze worden niet in de balans van de Groep opgenomen.

3.8 STRATEGISCHE DEELNEMINGEN

Strategische deelnemingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen kostprijs. In de investering is begrepen de bij de acquisitie vastgestelde goodwill. Daarna worden deze strategische deelnemingen verantwoord op basis van de 'equity'-methode, gecorrigeerd voor verschillen met de grondslagen van de Groep, onder aftrek van cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Wanneer het aandeel van de Groep in de verliezen groter is dan de waarde van het belang in een strategische deelneming, wordt de boekwaarde van dat belang in de balans van de Groep afgeboekt tot nihil en worden verdere verliezen niet meer

in aanmerking genomen behalve voor zover de Groep een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting is aangegaan of betalingen heeft verricht namens de strategische deelneming.

3.9 LANGLOPENDE VORDERINGEN

De langlopende vorderingen worden tot einde looptijd aangehouden en gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Cumulatieve bijzondere waardeverminderingen worden op de boekwaarde in mindering gebracht.

3.10 FINANCIËLE INSTRUMENTEN BESCHIKBAAR VOOR VERKOOP

Financiële instrumenten beschikbaar voor verkoop betreffen aandelen of certificaten op aandelen en worden bij eerste verwerking tegen reële waarde vermeerderd met transactiekosten gewaardeerd. Na eerste verwerking vindt de waardering plaats tegen reële waarde. Mutaties hierbij worden in de niet-gerealiseerde resultaten verantwoord. Bij de verkoop van de instrumenten worden de niet-gerealiseerde resultaten verwijderd uit de niet-gerealiseerde resultaten en in de winst- en verliesrekening verantwoord. Zodra objectief bewijs ontstaat voor een bijzondere waardevermindering van het instrument worden de cumulatieve waarde mutaties in de winst- en verliesrekening verantwoord.

3.11 VOORRADEN

De voorraden, voornamelijk bestaande uit brandstof, hulpstoffen en reserveonderdelen, worden gewaardeerd tegen gemiddelde inkoopprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs bij normale bedrijfsuitoefening, verminderd met de geschatte verkoopkosten.

3.12 TE VORDEREN VAN EN VERSCHULDIGD AAN OPDRACHTGEVERS

De te vorderen bedragen van opdrachtgevers betreffen de nog in rekening te brengen bedragen die naar verwachting bij opdrachtgevers zullen worden geïnd voor tot de verslagdatum uitgevoerde contractwerkzaamheden (hierna te noemen "onderhanden werken") en verleende diensten (met name bergingsprojecten). Onderhanden werken worden gewaardeerd tegen de kostprijs van het verrichte werk, vermeerderd met het naar rato van de voortgang gerealiseerde deel van de verwachte eindwerkresultaten en verminderd met de gedeclareerde termijnen, vooruitbetalingen en eventuele verliesvoorzieningen. Voor verwachte verliezen op onderhanden werken worden voorzieningen getroffen zodra deze verliezen blijken en in mindering gebracht op de kostprijs; eventueel worden reeds verantwoorde winsten teruggenomen. Opbrengsten als gevolg van meerwerk worden betrokken in de totale contractopbrengsten als het bedrag op enigerlei wijze door de opdrachtgever is geaccepteerd. Claims en incentives worden gewaardeerd in het onderhanden werk als het nagenoeg zeker is dat deze geaccepteerd of gerealiseerd zullen worden. De kostprijs bevat de (direct toerekenbare) projectkosten, bestaande uit loonkosten, materialen, kosten van uitbesteed werk, tarieven voor huur en onderhoudskosten van het ingezette materieel en overige projectkosten. De hierbij gehanteerde tarieven zijn gebaseerd op de lange

termijn verwachte gemiddelde bezetting. De voortgang van een project wordt bepaald op basis van de kostprijs van het verrichte werk in relatie tot de verwachte kostprijs van het project als geheel. Winstneming op onderhanden werken blijft achterwege zolang geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het eindwerkresultaat. Per project wordt het saldo van de waarde van het onderhanden werk en de gedeclareerde termijnen en vooruitbetalingen bepaald. Voor projecten waarvan de gedeclareerde termijnen en vooruitbetalingen de waarde van het onderhanden werk overtreffen, wordt het saldo opgenomen onder de kortlopende schulden in plaats van onder de vlottende activa. De benaming van deze posten in de balans luidt respectievelijk "te vorderen van opdrachtgevers" en "verschuldigd aan opdrachtgevers".

De op de balansdatum opgeleverde bergingsprojecten, waarvoor de opbrengsten nog niet definitief zijn vastgesteld door partijen, worden gewaardeerd op basis van de verwachte opbrengsten, rekening houdend met de onzekerheid van deze schatting verminderd met de gedeclareerde termijnen en vooruitbetalingen. Indien een opbrengst van een opgeleverd bergingsproject niet betrouwbaar kan worden geschat, wordt de opbrengst verantwoord tot maximaal het bedrag van de kostprijs. Voor verwachte verliezen op bergingsprojecten wordt een voorziening getroffen zodra dit waarschijnlijk is.

3.13 DEBITEUREN EN OVERIGE VORDERINGEN

Debiteuren en overige vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde; na de eerste verwerking vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen voor onder meer oninbaarheid. De geamortiseerde kostprijs wordt bepaald op basis van de effectieve rentevoet.

3.14 LIQUIDE MIDDELEN

De liquide middelen bestaan uit kas- en banksaldi en deposito's met looptijden van maximaal drie maanden. Voor zover liquide middelen niet ter vrije beschikking staan als gevolg van transferrestricties, gezamenlijke zeggenschap of andere juridische belemmeringen, wordt daarvan melding gemaakt in de toelichting. Opgenomen rekening-courant kredieten maken onderdeel uit van de liquide middelen in het kasstroomoverzicht.

3.15 AANDELENKAPITAAL

Geplaatste gewone aandelen worden geclassificeerd als eigen vermogen. Kosten die direct zijn toe te schrijven aan de uitgifte van gewone aandelen worden, na aftrek van eventuele belastingen, in mindering gebracht op het eigen vermogen. Transactiekosten die zijn toe te wijzen aan de inkoop van eigen aandelen worden, na aftrek van eventuele belastingen, in mindering gebracht op het eigen vermogen.

3.16 LENINGEN EN OVERIGE FINANCIERINGSVERPLICHTINGEN

Leningen en overige financieringsverplichtingen betreffen schulden aan financiële instellingen. Opgenomen rentedragende leningen worden bij de eerste verwerking

gewaardeerd tegen reële waarde verminderd met transactiekosten voor verwerving. Na de eerste verwerking worden rentedragende leningen en schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs waarbij een verschil tussen de kostprijs en het aflossingsbedrag op basis van de effectieve-rentemethode in de winst- en verlies rekening wordt opgenomen over de looptijd van de leningen.

3.17 VERPLICHTINGEN UIT HOOFDE VAN PERSONEELSBELONINGEN

Toegezegde-bijdrage pensioenregelingen

Een toegezegde-bijdrage pensioenregeling is een pensioenregeling waarbij een onderneming een vaste bijdrage betaalt aan een separate entiteit. De onderneming heeft geen juridische of feitelijke verplichting om additionele bijdragen te betalen indien het pensioenfonds onvoldoende middelen bezit om de personeelsbeloningen verband houdende met de door de werknemer verleende huidige dan wel vroegere diensten te betalen. De pensioenbijdragen worden in de winst- en verliesrekening als kosten van personeelsbeloningen verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben. Vooruitbetaalde bijdragen worden opgenomen als actief voor zover een terugbetaling in contanten of een verlaging van toekomstige betalingen beschikbaar is. Bijdragen aan een toegezegde-bijdrageregeling die meer dan twaalf maanden na afloop van de periode waarin de werknemers de gerelateerde prestaties verrichten betaalbaar zijn, worden verdisconteerd tot hun contante waarde.

Toegezegd-pensioenregelingen

Een toegezegd-pensioenregeling is een pensioenregeling die geen toegezegde-bijdrage pensioenregeling is. Voor de afzonderlijke toegezegd-pensioenregelingen wordt de netto-vordering of -verplichting berekend als het saldo van de contante waarde van de toekomstige uitkeringen aan (ex-) werknemers, verminderd met de reële waarde van de daarvoor aangehouden fondsbeleggingen. De berekeningen worden uitgevoerd door bevoegde actuarissen volgens de 'projected unit credit'-methode. Het disconteringspercentage is gelijk aan het rendement op hoogwaardige bedrijfsobligaties op balansdatum waarvan de looptijd de termijn van de verplichtingen benadert. Wanneer de berekening resulteert in een positief saldo voor de Groep, wordt de opname van het actief beperkt tot een bedrag dat maximaal gelijk is aan eventuele niet opgenomen pensioenkosten van verstreken diensttijd en de contante waarde van economische voordelen in de vorm van eventuele toekomstige terugstortingen door het fonds of lagere toekomstige pensioenpremies. Bij de berekening van de contante waarde van economische voordelen wordt rekening gehouden met minimale financieringsverplichtingen die van toepassing zijn op de afzonderlijke regelingen van de Groep. Een economisch voordeel is voor de Groep beschikbaar als dit realiseerbaar is tijdens de looptijd van de regeling of bij de afwikkeling van de verplichtingen van de regeling. Actuariële resultaten worden, inclusief eventuele mutaties op limiteringen van nettopensioenvorderingen, in de niet-gerealiseerde resultaten binnen het Geconsolideerd

overzicht van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen. Wanneer de pensioenaanspraken uit hoofde van een regeling worden gewijzigd of wanneer een regeling wordt ingeperkt, wordt de daaruit voortvloeiende wijziging in aanspraken met betrekking tot verstreken diensttijd of de winst of het verlies op die inperking direct verwerkt in het resultaat. De Groep verantwoordt winsten of verliezen op de afwikkeling van een toegezegd-pensioenregeling op het moment dat de afwikkeling plaatsvindt.

Kortetermijnpersoneelsbeloningen

Kortetermijnpersoneelsbeloningen worden zonder contantmaking gewaardeerd en opgenomen wanneer de daarmee verband houdende dienst wordt verricht. Er wordt een verplichting verantwoord voor het bedrag dat naar verwachting ten gevolge van een korte termijnbonus in contanten of een winstdelingsregeling zal worden uitbetaald indien de Groep een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft als gevolg van verstreken diensttijd van werknemers en indien deze verplichting betrouwbaar kan worden bepaald.

Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen

De overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen hebben voornamelijk betrekking op jubileumuitkeringen. De bepaling van deze verplichtingen wordt uitgevoerd volgens de 'projected unit credit'-methode, waarbij de actuariële parameters voor de belangrijkste toegezegd-pensioenregelingen worden gehanteerd.

Op aandelen gebaseerde beloningsplannen

Voor de leden van de Raad van Bestuur en een aantal senior medewerkers bestaat een mede op de ontwikkeling van de aandelenkoers gebaseerd beloningsplan, waarbij wordt uitgekeerd in contanten. De reële waarde van het over het jaar verschuldigde bedrag, wordt opgenomen als personeelslast in de winst- en verliesrekening, met een overeenkomstige opboeking van de verplichting. De waardering van de verplichting wordt op iedere verslagdatum opnieuw bepaald, evenals op afwikkeldatum. Eventuele veranderingen in de reële waarde van de verplichting worden opgenomen als personeelskosten in de winst- en verliesrekening.

3.18 VOORZIENINGEN

Voorzieningen worden bepaald op basis van schattingen van toekomstige uitgaande kasstromen uit juridisch afdwingbare of feitelijke verplichtingen als gevolg van een gebeurtenis in het verleden, met een onzekere omvang of een onzeker tijdstip van afwikkeling, die samenhangen met de bedrijfsactiviteiten en waarvoor een betrouwbare schatting kan worden gemaakt. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde, voor zover de tijdswaarde materieel afwijkt van de kostprijs. De voorzieningen betreffen, indien van toepassing, voorzieningen voor reorganisatie, garantieverplichtingen, voorzieningen voor verlieslatende contracten, lopende

rechtsgedingen, ingediende claims en bodemverontreiniging.

Reorganisatievoorzieningen worden getroffen indien daarvoor per balansdatum een gedetailleerd formeel plan aan betrokkenen is meegedeeld of indien met de uitvoering daarvan is aangevangen. Voorzieningen voor garantieverplichtingen worden gevormd voor garantieaanspraken uit hoofde van opgeleverde projecten met overeengekomen garantietermijnen binnen enkele in de consolidatie betrokken entiteiten. De hoogte van deze voorziening is gebaseerd op gebruik in de bedrijfstak en de historie binnen de onderneming van garantieaanspraken over de laatste tien jaar met betrekking tot relevante projecten. Er wordt in de balans een voorziening voor verlieslatende contracten opgenomen wanneer de door de Groep naar verwachting te behalen voordelen uit een overeenkomst lager zijn dan de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen uit hoofde van de overeenkomst te voldoen. In overeenstemming met het beleid van de Groep en de toepasselijke wettelijke vereisten wordt een voorziening getroffen voor de met het herstel van vervuilde terreinen samenhangende kosten op het moment dat de vervuiling zich voordoet.

3.19 CREDITEUREN EN OVERIGE SCHULDEN

Crediteuren en overige schulden worden bij eerste verwerving gewaardeerd tegen reële waarde; na de eerste verwerking vindt waardering plaats tegen (geamortiseerde) kostprijs. Indien het tijdseffect materieel is, wordt gewaardeerd tegen contante waarde.

3.20 ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP

Activa waarvan de boekwaarde overwegend wordt gerealiseerd door verkoop en niet door voortgezet gebruik, worden opgenomen als activa aangehouden voor verkoop (af te stoten activagroep). Deze worden opgenomen tegen de boekwaarde of lagere reële waarde onder vermindering van de verkoopkosten. De verplichtingen die samenhangen met de activa aangehouden voor verkoop worden afzonderlijk weergegeven onder de verplichtingen aangehouden voor verkoop. Op activa worden geen afschrijvingen meer verantwoord, zodra classificatie als activa aangehouden voor verkoop heeft plaatsgevonden.

3.21 NETTO-OMZET

De netto-omzet van de operationele segmenten Dredging & Inland Infra en Offshore Energy (exclusief zeetransportdiensten) bestaat voornamelijk uit de kostprijs van het in de verslagperiode verrichte werk, vermeerderd met het naar rato van de voortgang in de verslagperiode gerealiseerde deel van de verwachte eindwerkresultaten, verminderd en/of vermeerderd met in de verslagperiode gevormde en/of benutte en vrijgekomen voorzieningen voor verwachte verliezen. Opbrengsten als gevolg van meerwerk worden betrokken in de totale contractopbrengsten als het bedrag op enigerlei wijze door de opdrachtgever is geaccepteerd. Claims en incentives worden gewaardeerd in het onderhandenwerk als het nagenoeg zeker is dat deze geaccepteerd of gerealiseerd zullen worden. De aldus toegepaste "percentage-of-completion"-methode is naar zijn aard

gebaseerd op een schattingsproces. Daarnaast bevat de netto-omzet de opbrengsten van in het verslagjaar verleende diensten aan derden. De opbrengsten uit hoofde van verleende diensten betreffen met name activiteiten van Harbour Towage en opbrengsten uit het beschikbaar stellen van materieel en/of personeel (inclusief zeetransportdiensten van Offshore Energy) en deze opbrengsten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de verrichte werkzaamheden op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. Opbrengsten van op balansdatum opgeleverde bergingsprojecten (onderdeel van het operationele segment Towage & Salvage), waarvoor de vergoedingen nog niet definitief zijn vastgesteld door partijen, worden verantwoord op basis van de verwachte opbrengsten, rekening houdend met de onzekerheid van deze schatting. Opbrengsten waarvan niet waarschijnlijk is dat de economische voordelen van het verrichte werk of de verleende diensten naar de Groep zullen vloeien, worden niet in de netto-omzet opgenomen. De netto-omzet bevat geen kostprijsverhogende belastingen.

3.22 OVERIGE OPBRENGSTEN EN LASTEN

De overige opbrengsten en lasten bestaan voornamelijk uit boekresultaten en verzekeringsresultaten.

3.23 GRONDSTOFFEN, MATERIALEN, DIENSTEN EN UITBESTEED WERK

De post grondstoffen, materialen, diensten en uitbesteed werk bestaat uit de kostprijs van het in de verslagperiode verrichte werk voor zover deze geen betrekking heeft op kosten van personeelslasten en afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen. Daarnaast bevat deze post onder andere de overige exploitatiekosten van het materieel, kosten van operationele leases, algemene beheerkosten, externe kosten voor onderzoek en ontwikkeling voorzover niet geactiveerd, koersverschillen, marktwaardeveranderingen van afgeleide financiële instrumenten ter afdekking van valuta- en prijsrisico's van projecten en overige (nagekomen) resultaten.

3.24 PERSONEELSLASTEN

De personeelslasten bestaan uit de loon- en salariskosten van eigen personeel en de daarop betrekking hebbende sociale lasten en pensioenlasten, inclusief betaalde en verschuldigde premies uit hoofde van toegezegde-bijdrage pensioenregelingen en de mutatie in de vorderingen en verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen uit toegezegd-pensioenregelingen, met uitzondering van actuariële resultaten en de limitering van netto pensioenvorderingen die rechtstreeks ten gunste of ten laste van het groepsvermogen worden verwerkt.

3.25 LEASEBETALINGEN

Leasebetalingen uit hoofde van operationele leasing worden lineair over de leaseperiode in de winst- en verliesrekening opgenomen. Vergoedingen ontvangen als stimulering voor het sluiten van leaseovereenkomsten worden als integraal deel van de totale leasekosten in de winst- en verliesrekening verwerkt over de leaseperiode.

De minimale leasebetalingen uit hoofde van een financiële lease 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.

3.26 FINANCIERINGSBATEN EN -LASTEN

Onder de financieringsbaten zijn verantwoord van derden ontvangen en te vorderen rente, koerswinsten en winsten op financiële afdekkingsinstrumenten waarvan de resultaten op de afgedekte positie worden opgenomen in de financieringsbaten en -lasten. Rentebaten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen naarmate deze opbouwen, door middel van de effectieve-rente methode. Financieringslasten bevatten aan derden betaalde en verschuldigde rente die op basis van de effectieve-rentemethode aan verslagperioden wordt toegerekend, koersverliezen, afsluitprovisies en verliezen op financiële afdekkingsinstrumenten waarvan de resultaten op de afgedekte positie worden opgenomen in de financieringsbaten en -lasten. De rentecomponent van de financiële leasebetalingen wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen met behulp van de effectieve-rente methode. Financieringskosten die niet rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

3.27 AANDEEL IN RESULTAAT VAN JOINT VENTURES EN GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN

De post aandeel in resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen bevat het aandeel in de resultaten na belasting van de niet in de consolidatie betrokken deelnemingen en eventuele in het verslagjaar gerealiseerde (terugneming van) bijzondere waardeverminderingen.

3.28 WINSTBELASTINGEN / UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN EN -VERPLICHTINGEN

De belastingen naar de winst worden berekend op basis van het over de verslagperiode verantwoorde resultaat vóór belastingen met inachtneming van de geldende fiscale bepalingen en wettelijk vastgestelde tarieven en omvat tevens correcties op belastingen over eerdere boekjaren en de in de verslagperiode verantwoorde mutaties in uitgestelde belastingen. De belasting wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen; in dat geval wordt de belasting in het eigen vermogen verwerkt. Winstbelastingen omvatten ook belastingen welke worden geheven op basis van op omzet gebaseerde 'deemed profit'. Tijdelijke verschillen worden gewaardeerd in uitgestelde belastingvorderingen en/of -verplichtingen; uitgestelde belastingvorderingen worden uitsluitend opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat in de voorzienbare toekomst belastbare winst beschikbaar is voor realisatie. Uitgestelde belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee

samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om de verschuldigde belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen en deze vorderingen en verplichtingen samenhangen met door dezelfde belastingautoriteit opgelegde winstbelasting aan dezelfde belasting verschuldigde entiteit, dan wel op verschillende belasting verschuldigde entiteiten die voornemens zijn de verschuldigde belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen of waarvan de belastingvorderingen en -verplichtingen gelijktijdig worden gerealiseerd. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden berekend tegen nominale waarde. Additionele winstbelastingen voor dividenduitkeringen worden verantwoord bij ter beschikking stellen van het betreffende dividend.

3.29 WINST PER AANDEEL

De Groep presenteert gewone en verwaterde winst per aandeel voor het gewone aandelenkapitaal. Het nettoresultaat per gewoon aandeel wordt berekend aan de hand van de aan de aandeelhouders van de Groep toe te rekenen winst of verlies gedeeld door het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen die gedurende de verslagperiode uitstaan, hierbij wordt rekening gehouden met uitgegeven en ingekochte aandelen in het boekjaar. Bij de berekening van de verwaterde winst per aandeel worden de aan de aandeelhouders van de Groep toe te rekenen winst of verlies en het gewogen gemiddelde aantal gewone aandelen die gedurende de verslagperiode uitstaan gecorrigeerd voor alle potentiële verwaterende effecten op de gewone aandelen.

3.30 DIVIDENDEN

Dividenden worden als een verplichting verantwoord in de periode waarin zij krachtens besluit worden toegekend.

3.31 BEPALING REËLE WAARDE

Een aantal grondslagen en de informatieverschaffing van de Groep vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatieverschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald.

Immateriële activa

De reële waarde van overige immateriële activa, die ten gevolge van een bedrijfscombinatie zijn opgenomen, is gebaseerd op de verwachte contante waarde van de kasstroom uit het gebruik en de uiteindelijke verkoop van de activa.

Financiële activa beschikbaar voor verkoop

De reële waarde van activa beschikbaar voor verkoop (beursgenoteerd) wordt bepaald op basis van genoteerde koersen.

Strategische deelnemingen

Voorzover relevant, worden deze bepaald of toegelicht op basis van bedrijfswaarderingen.

Materiële vaste activa

De reële waarde van de materiële vaste activa die ten gevolge van een bedrijfscombinatie zijn opgenomen, is gebaseerd op marktwaarde. De marktwaarde is het geschatte bedrag waarvoor een activum op waarderingsdatum kan worden verhandeld tussen een tot een transactie bereid zijnde koper en verkoper in een zakelijke, objectieve transactie voorafgegaan door gedegen onderhandeling waarbij de partijen goed geïnformeerd en tot een transactie bereid waren.

Debiteuren en overige vorderingen

De reële waarde van debiteuren en overige vorderingen, exclusief vordering op opdrachtgevers, wordt tegen de contante waarde van de toekomstige kasstromen geschat, die op hun beurt worden gediscoteerd tegen de marktrente per verslagdatum.

Op aandelen gebaseerde transacties

De reële waarde wordt bepaald op basis van genoteerde koersen.

Afgeleide financiële instrumenten

De reële waarde van afgeleide financiële instrumenten wordt gevormd door het geschatte bedrag dat de Groep zou ontvangen of betalen om het contract per balansdatum te beëindigen, waarbij rekening wordt gehouden met de actuele rente en de actuele kredietwaardigheid van de tegenpartijen bij het contract. Deze waarde wordt opgegeven door de financiële instelling waar het derivaat uitstaat. Deze opgaven worden op redelijkheid gecontroleerd met behulp van technieken gebaseerd op contant gemaakte kasstromen op basis van de voorwaarden en de looptijden van het contract en met gebruikmaking van de marktrente voor een vergelijkbaar instrument per waarderingsdatum.

Niet-afgeleide financiële verplichtingen

De reële waarde van niet-afgeleide financiële verplichtingen wordt bepaald ten behoeve van de informatieverschaffing en berekend op basis van de contante waarde van toekomstige aflossingen en rentebetalingen, gediscoteerd tegen voor de Groep marktconforme rentetarieven per verslagdatum.

3.32 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Het geconsolideerde kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Het middelenbegrip omvat de liquide middelen inclusief rekening-courantkredieten zoals vermeld in de toelichtingen op de liquide middelen en de rentedragende leningen. De kasstromen zijn onderscheiden in kasstromen uit operationele activiteiten, investeringsactiviteiten en financieringsactiviteiten. In de kasstromen zijn ook begrepen de kasstromen van, eventuele, activa (en verplichtingen) aangehouden voor verkoop.

3.33 EERSTE TOEPASSING IFRS10 EN IFRS11 IN 2014

Met ingang van 1 januari 2014 past de Groep IFRS10 en IFRS11 toe. Dit betekent dat wijzigingen als gevolg van deze standaarden voor het eerst in de jaarrekening van 2014 zijn opgenomen. De wijzigingen zijn retrospectief in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen en hiertoe zijn de vergelijkende cijfers over het jaar 2013 aangepast. IFRS10 leidt niet tot wijzigingen in de vergelijkende cijfers. Deze aanpassingen uit hoofde van IFRS11 in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en geconsolideerde balans over het boekjaar 2013 kunnen als volgt worden samengevat:

Effect op de geconsolideerde winst- en verliesrekening, inclusief effect van presentatiewijziging

Geconsolideerde winst- en verliesrekening	2013		
	GRONDSLAGEN VOORGAAND JAAR	EFFECTEN EERSTE TOEPASSING IFRS 11	NA TOEPASSING IFRS 11
BEDRIJFSOPBRENGSTEN (NETTO-OMZET EN OVERIGE OPBRENGSTEN)	3.635.103	- 394.274	3.240.829
Bedrijfslasten			
Grondstoffen, materialen, diensten en uitbesteed werk	- 2.253.844	219.053	- 2.034.791
Personeelslasten	- 576.483	68.686	- 507.797
Overige lasten	- 4.678	- 23	- 4.701
Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	- 334.174	40.387	- 293.787
	- 3.169.179	328.103	- 2.841.076
Herwaarderingsbelang geassocieerde deelneming voorafgaande aan bedrijfscombinatie	-	22.716	22.716
Aandeel in resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen (na winstbelastingen)	-	40.956	40.956
Bedrijfsresultaat	465.924	- 2.499	463.425
Financieringsbaten en -lasten	- 55.220	9.832	- 45.388
Winstbelastingen	- 64.444	11.688	- 52.756
Herwaarderingsbelang geassocieerde deelneming voorafgaande aan bedrijfscombinatie	22.716	- 22.716	-
Aandeel in resultaat van geassocieerde deelnemingen (na winstbelastingen)	- 2.502	2.502	-
Nettogroepswinst	366.474	- 1.193	365.281
Aandeel minderheidsbelangen	783	- 1.193	- 410
Nettowinst toe te rekenen aan aandeelhouders	365.691	-	365.691
EBITDA	800.098	- 42.886	757.212

De stelselwijziging heeft geen effect op de winst per aandeel.

Effect op het geconsolideerde gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaat

	2013		
	GRONDSLAGEN VOORGAAND JAAR	EFFECTEN EERSTE TOEPASSING IFRS 11	NA TOEPASSING IFRS 11
Nettogroepswinst over de verslagperiode	366.474	- 1.193	365.281
Actuariële winsten en verliezen pensioenen	64.776	-	64.776
Koersomrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten	- 50.498	-	- 50.498
Mutatie in de reële waarde van kasstroomafdekkingen	- 15.457	280	- 15.177
Winstbelastingen op niet-gerealiseerde resultaten	- 13.739	- 280	- 14.019
	- 14.918	-	- 14.918
Totaal gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten over de verslagperiode	351.556	- 1.193	350.363
Toe te rekenen aan aandeelhouders	352.584	- 544	352.040
Aandeel minderheidsbelangen	- 1.028	- 649	- 1.677
	351.556	- 1.193	350.363

Effect op de geconsolideerde balans

Geconsolideerde groepsbalans	1 januari 2013		
	GRONDSLAGEN VOORGAAND JAAR	EFFECTEN EERSTE TOEPASSING IFRS 11	NA TOEPASSING IFRS 11
Vaste activa			
Immateriële activa	596.013	- 173.352	422.661
Materiële vaste activa	2.260.968	- 451.868	1.809.100
Joint ventures en geassocieerde deelnemingen	228.605	501.993	730.598
Overige	77.723	- 36.853	40.870
	3.163.309	- 160.080	3.003.229
Vlottende activa			
Voorraden	105.150	- 28.769	76.381
Vorderingen (inclusief te vorderen van opdrachtgevers)	1.222.210	- 217.309	1.004.901
Liquide middelen	398.102	- 78.931	319.171
	1.725.462	- 325.009	1.400.453
Totaal activa	4.888.771	- 485.089	4.403.682
Groepsvermogen			
Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders	1.898.005	-	1.898.005
Minderheidsbelangen	18.147	- 8.902	9.245
	1.916.152	- 8.902	1.907.250
Langlopende schulden en voorzieningen			
Leningen en overige financieringsverplichtingen	605.473	- 201.915	403.558
Overige	236.295	- 32.630	203.665
	841.768	- 234.545	607.223
Kortlopende schulden en voorzieningen			
Verschuldigd aan opdrachtgevers	352.893	- 34.499	318.394
Leningen en overige financieringsverplichtingen	382.317	- 30.116	352.201
Rekening-courantkredieten banken	8.120	- 3.396	4.724
Overige	1.387.521	- 173.631	1.213.890
	2.130.851	- 241.642	1.889.209
Totaal schulden	2.972.619	- 476.187	2.496.432
Totaal groepsvermogen en schulden	4.888.771	- 485.089	4.403.682
Solvabiliteit	39,2%		43,3%

31 december 2013			
	GRONDSLAGEN VOORGAAND JAAR	EFFECTEN EERSTE TOEPASSING IFRS 11	NA TOEPASSING IFRS 11
Geconsolideerde groepsbalans			
Vaste activa			
Immateriële activa	748.062	- 182.460	565.602
Materiële vaste activa	3.034.862	- 408.032	2.626.830
Geassocieerde deelnemingen en joint-ventures	11.897	433.464	445.361
Overige	56.842	- 37.642	19.200
	3.851.663	- 194.670	3.656.993
Vlottende activa			
Voorraden	103.328	- 5.512	97.816
Vorderingen (inclusief te vorderen van opdrachtgevers)	1.110.258	- 154.598	955.660
Liquide middelen	386.887	- 56.536	330.351
Activa af te stoten activagroep	280.387	-	280.387
	1.880.860	- 216.646	1.664.214
Totaal activa	5.732.523	- 411.316	5.321.207
Groepsvermogen			
Eigen vermogen toerekenbaar aan de aandeelhouders	2.525.237	-	2.525.237
Minderheidsbelangen	14.692	- 7.770	6.922
	2.539.929	- 7.770	2.532.159
Langlopende schulden en voorzieningen			
Leningen en overige financieringsverplichtingen	1.168.082	- 203.047	965.035
Overige	146.023	- 18.495	127.528
	1.314.105	- 221.542	1.092.563
Kortlopende schulden en voorzieningen			
Verschuldigd aan opdrachtgevers	313.190	- 59.568	253.622
Leningen en overige financieringsverplichtingen	26.366	- 22.337	4.029
Rekening-courantkredieten banken	5.794	- 85	5.709
Overige	1.414.782	- 100.014	1.314.768
Verplichtingen af te stoten activagroep	118.357	-	118.357
	1.878.489	- 182.004	1.696.485
Totaal schulden	3.192.594	- 403.546	2.789.048
Totaal groepsvermogen en schulden	5.732.523	- 411.316	5.321.207
Solvabiliteit	44,3%		47,6%

Effect op het geconsolideerde kasstroomoverzicht

2013			
	GRONDSLAGEN VOORGAAND JAAR	EFFECTEN EERSTE TOEPASSING IFRS 11	NA TOEPASSING IFRS 11
Nettokasstroom uit operationele activiteiten	586.112	7.991	594.103
Nettokasstroom uit investeringsactiviteiten	- 536.620	69.965	- 466.655
Nettokasstroom uit financieringsactiviteiten	- 19.994	- 58.846	- 78.840
Toename liquide middelen	29.498	19.110	48.608
Saldo liquide middelen per 31 december	410.755	- 56.451	354.304

4. GESEGMENTEERDE INFORMATIE

De Groep onderkent een drietal operationele segmenten, die, zoals hieronder beschreven, de strategische bedrijfseenheden (lines of business) van de Groep vormen. Deze strategische bedrijfseenheden bieden verschillende producten en diensten en worden afzonderlijk beheerd omdat ze verschillende strategieën vereisen. Iedere strategische bedrijfseenheid rapporteert op kwartaalbasis, middels de interne management rapportages, aan de Raad van Bestuur. De begin maart 2014 verworven onderneming Fairmount is opgenomen in het operationele segment Offshore Energy.

De activiteiten per operationeel segment kunnen als volgt worden beschreven:

▪ Dredging & Inland Infra

De van oorsprong kernactiviteit baggeren omvat alle werkzaamheden die nodig zijn om slib, zand en andere lagen van de waterbodem te verwijderen en al dan niet op een andere locatie te gebruiken, bijvoorbeeld voor kustbescherming of landaanwinning. De dienstverlening omvat daarnaast de aanleg en onderhoud van havens en vaarwegen en kust- en oeverbescherming, maar ook aanverwante specialistische diensten als rotsfragmentatie onder water. Verder is Boskalis actief in het delven van grondstoffen, gebruikmakend van baggertechnieken. In Nederland is Boskalis ook actief als aannemer van droge infrastructuurprojecten. Het betreft hier het ontwerp, de voorbereiding (door middel van drooggrondverzet) en uitvoering van grootschalige civiele infrawerken, zoals de aanleg van (spoor)wegen, bruggen, dammen, viaducten en tunnels. Hierbij worden ook specialistische werkzaamheden zoals grondverbetering en grondsanering uitgevoerd.

▪ Offshore Energy

Met de offshore dienstverlening van Boskalis en dochterondernemingen Dockwise en Fairmount worden de activiteiten van de internationale energiesector ondersteund, waaronder olie- en gasbedrijven en aanbieders van duurzame energievormen zoals windenergie. Boskalis is betrokken bij de ontwikkeling, aanleg, onderhoud en ontmanteling van olie- en LNG-import/exportfaciliteiten, offshore platformen, pijpleidingen en kabels en offshore windmolenparken. Hiervoor zet Boskalis haar expertise in op het gebied van zwaar transport, hijswerk en installatie, duik- en ROV-diensten aangevuld met baggeren, offshore steenstortwerk en installatie van pijpleidingen. Met VBMS, een 50%-deelneming, zijn wij een leidende speler op de Europese markt voor offshore kabelinstallatiewerken.

▪ Towage & Salvage

In havens over de hele wereld verleent Boskalis middels de strategische deelnemingen Keppel Smit Towage, SAAM SMIT Towage en de te vormen joint venture met Kotug assistentie aan binnenkomende en uitgaande zeeschepen. Daarnaast wordt voor de exploitatie en het beheer van onshore en offshore terminals een breed palet aan diensten geleverd via de strategische deelneming Smit Lamnalco. Dit omvat onder andere het begeleiden bij het aan- en afmeren van tankers bij LNG- en olieterminals en aanvullende ondersteunende diensten. In ruim 90 havens in 35 landen worden met een veelzijdige vloot van meer dan 450 schepen onder andere olie- en chemicaliëntankers, containerschepen, koelschepen, RoRo-schepen en stukgoedschepen geassisteerd. Met SMIT Salvage bieden we diensten op het gebied van berging en wrakopruijing. SMIT Salvage biedt assistentie aan schepen in nood en is in staat op ieder moment waar dan ook ter wereld in actie te komen. Hiervoor wordt gewerkt vanuit vier locaties die strategisch gelegen zijn ten opzichte van de belangrijkste internationale vaarroutes: Houston, Kaapstad, Rotterdam en Singapore. Wrakopruijingen van gezonken schepen en offshore platformen gebeurt vrijwel altijd op locaties waar een wrak het verkeer hindert of een gevaar voor het milieu oplevert.

De operationele segmenten worden beoordeeld op basis van het segmentresultaat (bedrijfsresultaat) en de EBITDA. Het segmentresultaat en de EBITDA worden gehanteerd als maatstaf om de financiële prestaties van de operationele segmenten te beoordelen, zowel onderling als met andere aanbieders die opereren in deze markten. Leveringen tussen operationele segmenten, voor zover daar sprake van is, vinden plaats op zakelijke basis. De EBITDA wordt gedefinieerd als het segmentresultaat voor afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen. Gedurende de verslagperiode hebben geen materiële transacties tussen de operationele segmenten plaatsgevonden. Na de verkoop van het belang in Archirodon in 2013, waardoor de omvang van de Inland Infra activiteiten substantieel is verminderd, worden met ingang van 2014 de Dredging en Inland Infra activiteiten, welke gezamenlijk worden aangestuurd, in de interne rapportages gecombineerd gerapporteerd. Naar aanleiding hiervan is ook de externe gesegmenteerde informatie, zoals hierna opgenomen, hierop aangepast. De informatie met betrekking tot 2013 is voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

4.1 OPERATIONELE SEGMENTEN

2014	DREDGING & INLAND INFRA	OFFSHORE ENERGY	TOWAGE & SALVAGE	HOLDING & ELIMINATIES	GROEP
Netto-omzet	1.664.768	1.238.576	270.628	- 7.084	3.166.888
EBITDA	487.483	387.840	118.596	- 48.060	945.859
Aandeel in resultaat van strategische deelnemingen	3.055	15.057	38.299	-	56.411
Segmentresultaat / bedrijfsresultaat	380.129	236.118	84.011	- 47.913	652.345
Niet-gealloceerde financieringsbaten en -lasten					- 35.954
Niet-gealloceerde winstbelastingen					- 124.163
Nettogroepswinst					492.228
Boekwaarde strategische deelnemingen	3.352	120.781	651.009	325	775.467
Investerings in materiële vaste activa	139.197	134.203	10.733	28.902	313.035
Afschrijvingen op materiële vaste activa	96.723	127.661	21.818	- 1.733	244.469
Amortisaties op immateriële activa	192	16.428	846	- 60	17.406
Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa	10.439	6.910	-	146	17.495
Bijzondere waardeverminderingen van immateriële activa	-	723	11.921	1.500	14.144

2013	DREDGING & INLAND INFRA	OFFSHORE ENERGY	TOWAGE & SALVAGE	HOLDING & ELIMINATIES	GROEP
Netto-omzet	1.725.539	1.067.431	363.021	- 11.943	3.144.048
EBITDA	362.427	274.699	103.913	16.173	757.212
Aandeel in resultaat van strategische deelnemingen	6.905	17.749	21.879	- 5.577	40.956
Herwaardering belang in geassocieerde deelneming voorafgaande aan bedrijfscombinatie				22.716	22.716
Segmentresultaat / bedrijfsresultaat	255.185	146.958	67.192	- 5.910	463.425
Niet-gealloceerde financieringsbaten en -lasten					- 45.388
Niet-gealloceerde winstbelastingen					- 52.756
Nettogroepswinst					365.281
Boekwaarde strategische deelnemingen	991	114.708	328.420	1.242	445.361
Investerings in materiële vaste activa	96.493	126.937	11.849	9.505	244.784
Afschrijvingen op materiële vaste activa	96.027	93.562	33.468	106	223.163
Amortisaties op immateriële activa	376	28.817	2.523	- 493	31.223
Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa	12.924	3.090	730	602	17.346
Bijzondere waardeverminderingen van immateriële activa	-	292	-	21.763	22.055

5. BEDRIJFSCOMBINATIES EN ACTIVA AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP

5.1 ACQUISITIE FAIRMOUNT

Op 3 maart 2014 heeft de Groep beslissende zeggenschap verkregen over Fairmount door verkrijging in een keer van 100% van de aandelen van en stemrechten in Fairmount. Daarmee was sprake van een bedrijfscombinatie en dit is als zodanig verwerkt in de consolidatie.

De toevoeging van vijf 205 ton bollard pull Anchor Handling Tugs (AHT's) van Fairmount betekent voor Boskalis een verdere versterking van de marktpositie en dienstverlening in zowel Offshore Energy als Salvage. Daarnaast biedt het verkrijgen van beslissende zeggenschap over Fairmount de Groep nieuwe mogelijkheden om door synergie-effecten te komen tot kostenbesparingen.

Na het verkrijgen van beslissende zeggenschap heeft Fairmount EUR 37,8 miljoen bijgedragen aan de netto-omzet van de Groep en EUR 7,0 miljoen aan de nettogroepswinst in het boekjaar. Dit is exclusief de aan de overname gerelateerde kosten. Als de overname primo 2014 had plaatsgevonden, is het de

inschatting van het Management dat de geconsolideerde netto-omzet over de verslagperiode EUR 3.180,6 miljoen zou hebben bedragen en de geconsolideerde nettogroepswinst EUR 493,2 miljoen. Bij de bepaling van deze bedragen is het Management uitgegaan van dezelfde reële-waarde correcties op overnamedatum als wanneer de overname primo 2014 zou hebben plaatsgevonden.

Overgedragen vergoeding

De overgedragen vergoeding voor het verkrijgen van 100% van de uitstaande aandelen van en stemrechten in Fairmount op 3 maart 2014 bedroeg, in contanten, USD 88,9 miljoen (EUR 64,6 miljoen).

Identificeerbare verworven activa en aangegane verplichtingen

Als gevolg van de overname zijn onderstaande activa verworven en verplichtingen aangegaan:

Op 3 maart 2014	
Materiële vaste activa	79.024
Voorraden	5.158
Handelsvorderingen, overige vorderingen en overlopende activa	8.572
Liquide middelen en rekeningcourant kredieten	20.729
Leningen en overige financieringsverplichtingen	- 43.149
Handelsschulden, overige schulden en overlopende passiva	- 8.863
Saldo van identificeerbare netto-activa	61.471

De handels- en overige vorderingen bestaan uit bruto contractuele vorderingen van EUR 8,0 miljoen, welke op overnamedatum naar verwachting nagenoeg inbaar waren.

De waarderingstechnieken die zijn gebruikt voor het bepalen van de reële waarde van materiële vaste activa en verplichtingen waren als volgt:

- Materiële vaste activa. De reële waarde van de individuele schepen is door een externe scheepstaxateur bepaald op basis van marktbenadering.
- Voorraden. Marktvergelijkingstechniek: de reële waarde van voorraden, met name bunkers, is bepaald op basis van de geschatte verkoopprijs minus (verkoop)kosten en winstmarge.
- Overige activa en verplichtingen: de reële waarde is bepaald op basis van de reële waarde gebaseerd op de inkomstenmethode voor de verwachte ontvangsten en uitgaven van deze activa en verplichtingen.

Goodwill

Uit hoofde van de overname is als volgt Goodwill opgenomen:

Goodwill ontstaan bij de acquisitie van Fairmount	
Totaal overgedragen vergoeding op 3 maart 2014	64.570
Af: Saldo van identificeerbare netto-activa	- 61.471
Goodwill (op 3 maart 2014)	3.099

Transacties gerelateerd aan de overname

De Groep heeft aan de overname gerelateerde kosten gemaakt van EUR 0,2 miljoen in verband met externe adviseurs, het uitvoeren van een due diligence-onderzoek en vergoedingen aan betrokken financiële instellingen. Deze kosten zijn in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen onder Grondstoffen, materialen, diensten en uitbesteed werk. In het in toelichting 4.1 opgenomen overzicht "Operationele segmenten" is deze post opgenomen in het segmentresultaat van 'Holding & eliminaties'.

5.2 SAMENWERKING MET SAAM

Op 1 juli 2014, hebben Boskalis en SAAM S.A. een samenwerkingsverband opgericht voor het uitvoeren van hun havensleepactiviteiten in Brazilië, Mexico, Canada en Panama onder de naam SAAM Smit Towage (SST). De geografische reikwijdte van een samenwerkingsverband beslaat de Braziliaanse markt voor sleepdiensten, waarin beide partners ieder een belang van 50% houden. De andere samenwerking, waarin SAAM een belang van 51% houdt en de Groep 49%, beslaat de activiteiten in Panama en Canada (Boskalis) en in Mexico (SAAM). Naast operationele synergievoordelen, zal, na verdere integratie, met het uitwisselen van best practices en door marktsynergieën naar verwachting aanvullende waarde worden gegenereerd. De activa, verplichtingen en activiteiten die door Boskalis en SAAM in SST zijn ingebracht hebben naar verwachting een vergelijkbare ondernemingswaarde.

De transactie is op 1 juli 2014 verwerkt in de consolidatie en met ingang van deze datum zijn deze havensleepactiviteiten via de strategische deelneming SAAM-Smit opgenomen in de jaarrekening. Onder IFRS is SAAM-Smit verwerkt als de verkoop van deelnemingen door de Groep en vervolgens als investeringen in strategische deelnemingen. De opbrengstwaarde van de verkochte deelnemingen, tevens de kostprijs van de twee strategische deelnemingen, is geschat op basis van bedrijfswaarderingen. Tevens zijn, voorlopige, reële waarden geschat van de activa en verplichtingen van de strategische deelnemingen ter bepaling van de in de deelnemingswaarde begrepen goodwill. Het boekresultaat samenhangend met deze transactie bedraagt EUR 4,4 miljoen waarin begrepen EUR 9,6 miljoen negatief terzake de recycling van cumulatieve koersomrekeningsverschillen.

Op 31 december 2013 had de Groep deze, op 1 juli 2014 ingebrachte, activiteiten van het operationele segment Towage & Salvage geassocieerd als activagroep aangehouden voor verkoop. Deze was gewaardeerd tegen boekwaarde.

5.3 ACTIVITEITEN AANGEHOUDEN VOOR VERKOOP

Samenvoeging sleepdiensten Smit met Kotug International B.V.

Aan het einde van het boekjaar hebben Boskalis en Kotug International B.V. (Kotug) een overeenkomst ondertekend om hun havensleepactiviteiten in Noordwest Europa gezamenlijk voort te zetten, nadat in 2015 is voldaan aan een aantal (gebruikelijke) voorwaarden, waaronder goedkeuring van de betrokken financiële instellingen en toezichthouders in de betreffende landen waar de joint venture zal opereren. Door deze combinatie met Kotug zal een leidende dienstverlener van havensleepactiviteiten in Noordwest Europa ontstaan. Naast operationele synergievoordelen zal de samenvoeging tevens de marktpositie van de gecombineerde bedrijven versterken. Op de balansdatum zijn de in het samenwerkingsverband in te brengen activa en verplichtingen geassocieerd als aangehouden voor verkoop en worden vanaf 2015 geen afschrijvingen en amortisaties meer verantwoord.

Voorgenomen verkoop van Aannemingsbedrijf De Jong en Zoon Beesd B.V.

De Groep heeft aan het einde van het boekjaar besloten om de activiteiten van Aannemingsbedrijf De Jong en Zoon Beesd B.V. af te stoten. Deze afstoting is in februari 2015 gerealiseerd.

Activa en verplichtingen van activiteiten aangehouden voor verkoop

Per 31 december 2014 zijn de in te brengen activa en verplichtingen van de havensleepactiviteiten van Smit in Noordwest Europa, in het operationele segment Towage & Salvage, en van Aannemingsbedrijf De Jong en Zoon Beesd B.V., in het segment Dredging & Inland Infra, gewaardeerd tegen boekwaarde en geassocieerd als aangehouden voor verkoop. Deze kunnen als volgt worden samengevat:

	2014
Immateriële activa	52.024
Materiële vaste activa	130.563
Overige langlopende activa	1.365
Vorderingen en andere vlottende activa	52.178
Liquide middelen	1.855
Activa af te stoten activagroep	237.985
Financierings- en rentedragende schulden	13.249
Uitgestelde belastingverplichtingen	11.178
Pensioenverplichtingen en voorzieningen	303
Crediteuren en overige verplichtingen	29.516
Verplichtingen af te stoten activagroep	54.246

6. NETTO-OMZET

De netto-omzet met betrekking tot opbrengsten uit hoofde van onderhanden werken wordt hoofdzakelijk gerealiseerd in de segmenten Dredging & Inland Infra en Offshore Energy. Mutaties in de waarde van de onderhanden werken, bestaande uit cumulatief bestede kosten plus naar rato van de voortgang genomen winst minus voorzieningen voor verliezen, vormen tezamen met de opbrengsten uit in het boekjaar uitgevoerd en tevens opgeleverd werk de netto-omzet van deze segmenten. De netto-omzet uit verleende diensten aan derden is hoofdzakelijk in de segmenten Offshore Energy (waaronder zeetransportdiensten) en Towage & Salvage gerealiseerd. De omzet uit hoofde van constructiecontracten (IAS11) en dienstverlening op projectbasis naar analogie van deze standaard bedraagt circa EUR 2,0 miljard (2013:

EUR 2,1 miljard). De omzet uit hoofde van overige dienstverlening bedraagt circa EUR 1,2 miljard (2013: EUR 1,0 miljard).

Voor zover er sprake is van samenwerking op gemeenschappelijke projecten in de vorm van joint operations, wordt door de segmenten uitsluitend het eigen aandeel in de netto-omzet en het resultaat verantwoord, waardoor geen sprake is van materiële onderlinge leveringen tussen segmenten die voor eliminatie in aanmerking komen.

De netto-omzet per regio kan als volgt worden gespecificeerd:

	NETTO-OMZET	
	2014	2013
Nederland	714.058	661.693
Rest van Europa	766.877	645.565
Australië / Azië	832.666	741.356
Midden-Oosten	173.757	168.067
Afrika	274.394	328.825
Noord- en Zuid-Amerika	405.136	598.542
	3.166.888	3.144.048

De regio is bepaald als de locatie waar projecten worden gerealiseerd respectievelijk diensten worden verricht; voor zeetransport betreft dit de aankomsthaven van het transport. Een belangrijk deel van de door de Groep gerealiseerde netto-omzet wordt op projectbasis uitgevoerd voor een brede groep van opdrachtgevers in diverse landen en geografische gebieden. Door het veelal incidentele karakter en de spreiding van de opdrachten kwalificeert geen van de opdrachtgevers zich structureel als een belangrijke cliënt in relatie tot het totaal van de netto-omzet van de Groep.

7. OVERIGE OPBRENGSTEN EN LASTEN

De overige opbrengsten bestaan voornamelijk uit boekresultaten op de SAAM-transactie voor EUR 4,4 miljoen en uit opbrengsten van het afstoten van materieel voor EUR 6,9 miljoen (2013: EUR 31,6 miljoen). Daarnaast bedroegen de overige opbrengsten in 2013 met name uitkeringen uit hoofde van verzekeringsclaims ten bedrage van EUR 13,9 miljoen en boekresultaten op de verkoop van het belang in Archirodon ten bedrage van EUR 50,9 miljoen.

8. GRONDSTOFFEN, MATERIALEN, DIENSTEN EN UITBESTEED WERK

In 2013 zijn kosten ten bedrage van EUR 14,3 miljoen verantwoord voor een reorganisatie binnen het segment Dredging & Inland Infra en deze omvatten de kosten van leegstand van gehuurde bedrijfspanden en het afboeken van een beperkt aantal activa naar directe opbrengstwaarde.

9. PERSONEELSLASTEN

	2014	2013
Lonen en salarissen	- 410.050	- 405.166
Sociale lasten	- 52.762	- 51.829
Pensioenlasten uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	- 31.275	- 32.778
Pensioenlasten uit hoofde van toegezegde-bijdrageregelingen	- 19.904	- 18.024
	- 513.991	- 507.797

Voor de kosten van personeelsbeloningen van leden van de Raad van Bestuur en leden van de Raad van Commissarissen wordt verwezen naar toelichting 29.2. Voor de pensioenlasten uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen wordt verwezen naar toelichting 24.

10. FINANCIERINGSBATEN EN –LASTEN

	2014	2013
Rentebaten op kortlopende deposito's	7.034	4.541
Reële waardeaanpassingen (inzake afdekkingsinstrumenten op) leningen	3.066	-
Financieringsbaten	10.100	4.541
Rentelasten	- 38.680	- 33.979
Reële waardeaanpassingen (inzake afdekkingsinstrumenten op) leningen	-	- 7.071
Overige financieringslasten	- 7.374	- 8.879
Financieringslasten	- 46.054	- 49.929
Nettofinancieringslasten in de geconsolideerde winst- en verliesrekening	- 35.954	- 45.388

De overige financieringslasten bevatten de effectieve interestlasten van financieringen, waarin zijn begrepen de amortisatie van geactiveerde financieringskosten voor EUR 1,4 miljoen (2013: EUR 3,7 miljoen). Tevens is hierin begrepen een afboeking van geactiveerde transactiekosten als gevolg van de aanpassing van de financieringen (EUR 4,5 miljoen) en betaalde bereidstellingsprovisies van EUR 1,2 miljoen (2013: EUR 2,2 miljoen). In 2013 was tevens in de financieringslasten een bedrag van EUR 2,9 miljoen opgenomen voor de afwikkeling van een forward start interest rate swap. In de reële waardeaanpassingen (inzake afdekkingsinstrumenten op) leningen zijn begrepen EUR 44,6 miljoen negatief (2013: EUR 13,5 miljoen positief) koersomrekeningen op leningen en overige financieringsverplichtingen en tegenovergestelde koersomrekeningseffecten op de hiermee samenhangende derivaten.

11. WINSTBELASTINGEN

	2014	2013
ACUTE BELASTINGLAST		
Boekjaar	- 141.288	- 74.243
Aanpassingen met betrekking tot voorgaande boekjaren	7.696	13.579
Herrubricering van uitgestelde belastingen met betrekking tot voorgaande boekjaren	- 1.044	736
	- 134.636	- 59.928
UITGESTELDE BELASTINGLAST		
Ontstaan en afwikkeling van tijdelijke verschillen dit boekjaar	9.277	9.112
Herrubricering van uitgestelde belastingen met betrekking tot voorgaande boekjaren	1.044	- 736
Mutatie gewaardeerde verrekenbare fiscale verliezen	152	- 1.204
	10.473	7.172
WINSTBELASTINGEN VOLGENS DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING	- 124.163	- 52.756

De operationele bedrijfsactiviteiten van de Groep zijn onderworpen aan verschillende winstbelasting-regimes met wettelijke belastingtarieven die variëren van 0,0% tot 40,5% (2013: 0,0% tot 40,0%). Deze verschillende tarieven, niet-aftrekbare posten, de behandeling van fiscale verliezen, bijzondere fiscale regimes in diverse landen, correcties voorgaande jaren alsmede effecten van resultaten vrij van belastingheffing, leidden in het verslagjaar tot een gemiddelde effectieve belastingdruk van 20,1% (2013: 12,6%). De effectieve belastingdruk is de winstbelasting gedeeld door de winst vóór belastingen volgens de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

De aansluiting tussen het Nederlandse nominale belastingtarief en de effectieve belastingdruk is als volgt:

	2014	2013
Nominaal belastingtarief in Nederland	25,0%	25,0%
Toepassing van lokale nominale belastingtarieven	- 4,3%	- 6,1%
Fiscaal niet-afrekbare posten	2,0%	2,8%
Effect van niet-gewaardeerde fiscale verliezen en tijdelijke verschillen	2,2%	3,0%
Effect van niet eerder gewaardeerde verrekenbare fiscale verliezen	- 0,9%	- 0,8%
Bijzondere fiscale regimes	- 1,4%	- 2,4%
Aanpassingen met betrekking tot voorgaande boekjaren	- 1,2%	- 2,9%
Toepassing van deelnemingsvrijstelling op resultaten verantwoord in Overige opbrengsten	0,6%	- 3,2%
Effect van aandeel in het resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	- 1,9%	- 2,8%
Effectieve belastingdruk	20,1%	12,6%

12. BELASTINGVORDERINGEN EN –VERPLICHTINGEN

De lopende (acute) belastingvorderingen en –verplichtingen hebben betrekking op de fiscale posities van de betreffende groepsonderdelen, bestaande uit nog niet afgewikkelde fiscale boekjaren onder aftrek van voorheffingen of voorlopige teruggaven.

13. UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN EN –VERPLICHTINGEN

	PER 1 JANUARI 2014		MUTATIES IN TIJDELIJKE VERSCHILLEN GEDURENDE HET JAAR					PER 31 DECEMBER 2014	
	Vordering	Verplichting	Ten laste (-) / ten gunste van nettowinst	Verant- woord in groeps- vermogen	Herrubrice- ring naar af te stoten activagroep	In / uit consolidatie	Koers- omreke- nings- verschillen	Vordering	Verplichting
Immateriële activa	-	- 8.272	4.043	-	- 1.016	15	- 18	-	- 5.248
Materiële vaste activa	2.299	- 28.578	5.385	-	10.027	- 194	- 181	2.053	- 13.295
Te vorderen van en verschuldigd aan opdrachtgevers	-	-	- 402	-	-	-	-	-	- 402
Debiteuren en overige vorderingen	38	- 213	147	-	- 7	-	- 2	17	- 54
Afdekkingsreserve	7.618	-	- 82	- 1.946	-	-	-	5.590	-
Actuariële winsten en verliezen en limitering nettopensioenvorderingen op toegezegd-pensioenregelingen	8.083	-	-	10.272	-	-	-	18.355	-
Personeelsbeloningen	2.274	- 7.887	- 417	-	- 4	-	- 111	1.860	- 8.005
Voorzieningen	1.499	- 2.002	49	-	577	-	38	1.461	- 1.300
Leningen en overige financieringsverplichtingen	384	- 90	- 636	-	714	-	- 1	392	- 21
Crediteuren en overige schulden	893	- 305	253	-	-	-	34	1.120	- 245
Overige activa en passiva	308	- 10.730	1.420	1.633	-	15	- 419	262	- 8.035
Fiscale reserves	-	- 1.178	194	-	983	-	1	-	-
Resultaten in buitenlandse vaste inrichtingen	-	- 1.942	367	-	-	-	-	-	- 1.575
Verrekenbare fiscale verliezen	679	-	152	-	- 96	- 552	-	183	-
	24.075	- 61.197	10.473	9.959	11.178	- 716	- 659	31.293	- 38.180
Saldering uitgestelde belasting- vorderingen en -verplichtingen	- 18.096	18.096						- 12.106	12.106
Netto in de geconsolideerde balans	5.979	- 43.101						19.187	- 26.074

	PER 1 JANUARI 2013		MUTATIES IN TIJDELIJKE VERSCHILLEN GEDURENDE HET JAAR					PER 31 DECEMBER 2013	
	Vordering	Verplichting	Ten laste (-) / ten gunste van nettowinst	Verant- woord in groeps- vermogen	Herrubricer- ing naar af- te stoten activagroep	In / uit consolidatie	Koers- omreke- nings- verschillen	Vordering	Verplichting
Immateriële activa	-	- 14.281	8.055	-	- 1.456	-	- 590	-	- 8.272
Materiële vaste activa	4.612	- 41.184	- 620	-	7.324	926	2.663	2.299	- 28.578
Te vorderen van en verschuldigd aan opdrachtgevers	-	- 1.811	1.811	-	-	-	-	-	-
Debiteuren en overige vorderingen	118	- 38	- 28	-	- 204	-	- 23	38	- 213
Afdekkingsreserve	3.599	-	-	4.019	-	-	-	7.618	-
Actuariële winsten en verliezen en limitering nettopensioenbestedingen	27.197	-	-	- 19.114	-	-	-	8.083	-
Personeelsbeloningen	762	- 11.686	- 5.030	10.261	73	-	7	2.274	- 7.887
Voorzieningen	864	- 1.127	1.050	-	- 1.132	-	- 158	1.499	- 2.002
Leningen en overige financieringsverplichtingen	849	-	2.196	-	- 2.415	-	- 336	384	- 90
Crediteuren en overige schulden	1.069	- 460	75	-	-	-	- 96	893	- 305
Overige activa en passiva	270	- 1.108	- 517	- 9.185	-	-	118	308	- 10.730
Fiscale reserves	-	- 1.368	189	-	-	-	1	-	- 1.178
Resultaten in buitenlandse vaste inrichtingen	-	- 3.137	1.195	-	-	-	-	-	- 1.942
Verrekenbare fiscale verliezen	1.954	-	- 1.204	-	-	-	- 71	679	-
	41.294	- 76.200	7.172	- 14.019	2.190	926	1.515	24.075	- 61.197
Saldering uitgestelde belasting- vorderingen en -verplichtingen	- 17.734	17.734						- 18.096	18.096
Netto in de geconsolideerde balans	23.560	- 58.466						5.979	- 43.101

Uitgestelde belastingvorderingen worden niet gewaardeerd zolang het niet waarschijnlijk is dat daar in de toekomst economische voordelen uit zijn te verwachten. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen binnen fiscale eenheden worden in de balans gesaldeerd gepresenteerd.

In het Groepsvermogen zijn de volgende niet-gerealiseerde resultaten met bijbehorende mutaties in de (uitgestelde) belastingvorderingen en -verplichtingen, inclusief geldende tariefwijzigingen, verwerkt:

	2014		
	VÒÒR BELASTING	BELASTING- BATE (-LAST)	NA BELASTING
Koersomrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten	200.749	1.633	202.382
Reële waarde van kasstroomafdekkingen	5.505	- 1.946	3.559
Actuariële winsten en verliezen en limitering nettopensioenbestedingen op toegezegd- pensioenregelingen en personeelsbeloningen	- 63.542	10.272	- 53.270
	142.712	9.959	152.671

	2013		
	VÒÒR BELASTING	BELASTING- BATE (-LAST)	NA BELASTING
Koersomrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten	- 48.430	- 9.185	- 57.615
Wijziging reserve koersomrekeningsverschillen voor verkoop belang in joint venture	- 257	-	- 257
Reële waarde van kasstroomafdekkingen	- 15.177	4.019	- 11.158
Actuariële winsten en verliezen en limitering nettopensioenbestedingen op toegezegd- pensioenregelingen en personeelsbeloningen	64.776	- 8.853	55.923
	912	- 14.019	- 13.107

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN UITGESTELDE BELASTINGVORDERINGEN

De niet in de balans opgenomen uitgestelde belastingvorderingen met betrekking tot fiscaal compensabele verliezen en verrekenbare tijdelijke verschillen bij dochterondernemingen bedragen EUR 154,0 miljoen (2013: EUR 128,5 miljoen). Deze uitgestelde belastingvorderingen zijn niet in de balans opgenomen omdat realisatie door middel van belastbare winst of verrekenbare tijdelijke verschillen binnen de gestelde termijnen niet waarschijnlijk is.

	2014		
	FISCAAL COMPEN- SABELE VERLIEZEN	VERREKEN- BARE TIJDELIJKE VERSCHILLEN	AF TE STOTEN ACTIVAGROEP
Binnen 1 jaar vervallend	-	-	-
Vervallend binnen 1 - 5 jaar	3.070	21.300	-
Vervallend na 5 jaar	118.225	11.378	-
	<u>121.295</u>	<u>32.678</u>	<u>-</u>

	2013		
	FISCAAL COMPEN- SABELE VERLIEZEN	VERREKEN- BARE TIJDELIJKE VERSCHILLEN	AF TE STOTEN ACTIVAGROEP
Binnen 1 jaar vervallend	-	-	548
Vervallend binnen 1 - 5 jaar	7.904	-	1.812
Vervallend na 5 jaar	98.918	8.993	10.303
	<u>106.822</u>	<u>8.993</u>	<u>12.663</u>

14. IMMATERIËLE ACTIVA

	GOODWILL	OVERIGE	TOTAAL
Balans per 1 januari 2014			
Aanschafwaarde	474.085	161.323	635.408
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	- 69.806	- 69.806
Boekwaarde	<u>474.085</u>	<u>91.517</u>	<u>565.602</u>
Mutaties			
Verworven via bedrijfscombinatie	3.099	-	3.099
Reclassificatie af te stoten activagroep	- 46.481	- 5.543	- 52.024
Amortisaties	-	- 17.406	- 17.406
Bijzondere waardeverminderingen	-	- 14.144	- 14.144
Koersomrekeningsverschillen en overige mutaties	27.904	4.637	32.541
	<u>- 15.478</u>	<u>- 32.456</u>	<u>- 47.934</u>
Balans per 31 december 2014			
Aanschafwaarde	458.607	142.521	601.128
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	- 83.460	- 83.460
Boekwaarde	<u>458.607</u>	<u>59.061</u>	<u>517.668</u>

	GOODWILL	OVERIGE	TOTAAL
Balans per 1 januari 2013			
Aanschafwaarde	342.421	99.103	441.524
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	- 18.863	- 18.863
Boekwaarde	342.421	80.240	422.661
Mutaties			
Verworven via bedrijfscombinatie	248.465	80.462	328.927
Reclassificatie af te stoten activagroep	- 100.525	-	- 100.525
In / (uit) consolidatie	2.879	- 3.053	- 174
Amortisaties	-	- 31.223	- 31.223
Bijzondere waardeverminderingen	-	- 22.055	- 22.055
Koersomrekeningsverschillen en overige mutaties	- 19.155	- 12.854	- 32.009
	131.664	11.277	142.941
Balans per 31 december 2013			
Aanschafwaarde	474.085	161.323	635.408
Cumulatieve amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	-	- 69.806	- 69.806
Boekwaarde	474.085	91.517	565.602

14.1 GOODWILL

In 2014 zijn de activiteiten van Dockwise en Fairmount binnen het segment Offshore Energy zodanig geïntegreerd met de andere activiteiten binnen dit segment, dat er in 2014 geen sprake meer is van een afzonderlijke, zelfstandige, organisatie respectievelijk kasstroomgenererende eenheid. De goodwill die bij de overname van Dockwise en Fairmount is ontstaan, is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid Offshore Energy.

De reclassificaties af te stoten activagroep in 2014 en 2013 betreffen goodwill van de kasstroomgenererende eenheid Harbour Towage waardoor de hierna gepresenteerde goodwill Harbour Towage is gedaald. Deze gereclassificeerde goodwill is vervolgens opgenomen in de post 'Activa af te stoten activagroep'.

De goodwill van met name Dockwise en Fairmount luidt in US dollar, de functionele valuta van de betreffende bedrijfseenheden. De koersverschillen betreffen daarom met name de goodwill Dockwise en Fairmount.

De goodwill is aan de volgende kasstroomgenererende eenheden toegerekend:

KASSTROOMGENERENDE EENHEID	OPERATIONEEL SEGMENT	2014	2013
Harbour Towage	Towage & Salvage	-	46.481
Salvage	Towage & Salvage	36.875	36.875
Offshore Energy	Offshore Energy	361.530	330.527
Droge Infrastructuur (Nederland)	Dredging & Inland Infra	46.607	46.607
Dredging	Dredging & Inland Infra	13.595	13.595
TOTAAL		458.607	474.085

Bij de toetsing op bijzondere waardevermindering van goodwill en overige immateriële activa met een onbepaalde gebruiksduur is de bedrijfswaarde van de kasstroomgenererende eenheid bepaald door discontering van de verwachte toekomstige kasstromen, voortvloeiend uit voortgezette exploitatie van deze eenheid. De berekening bestaat uit kasstroomprojecties voor een periode van vijf jaar, welke starten met het budget 2015, waarna de kasstromen worden geëxtrapoleerd met een veronderstelde groeivoet. De waarderingmodellen zijn consistent toegepast.

Het management heeft de geprojecteerde kasstromen gebaseerd op ontwikkelingen in het verleden en inschattingen van de toekomstige markt- en kostenontwikkelingen. De veronderstellingen betreffen met name de disconteringsvoet en groeivoet in de eindwaardeberekening. De disconteringsvoeten voor belasting, welke zijn bepaald met behulp van een externe waarderingsspecialist op basis van marktdata en peer groups, bedragen voor Harbour Towage 8,2% (2013: 8,4%), Salvage 8,2% (2013: 11,0%), Offshore Energy 9,8% (2013: 9,2%), Droge Infrastructuur (Nederland) 10,4% (2013: 11,1%) en Dredging 10,1% (2013: 9,2%).

De groeivoet in de eindwaardeberekening is voor de kasstroomgenererende eenheden gesteld op 1,0% (2013: 1,6%). De gehanteerde groeivoeten overschrijden niet de langjarig gemiddelde groeivoeten welke verwacht worden voor de activiteiten. Na het uitvoeren van de toetsing is gebleken dat voor geen van de kasstroomgenererende eenheden bijzondere waardevermindering noodzakelijk is, aangezien de realiseerbare waarde hoger is dan de som van de tot waardering gebrachte goodwill en de boekwaarde van de aan de kasstroomgenererende eenheid toe te rekenen activa en passiva. Ook leiden redelijke, mogelijke aanpassingen in de uitgangspunten van de berekende realiseerbare waarde per jaareinde, zoals een toename van de disconteringsvoet in de eindwaardeberekening met 1% of een afname van de groeivoet met 1%, niet tot bijzondere waardeverminderingen. Bovendien is geconcludeerd dat er voldoende headroom in de berekeningen, voor elke kasstroomgenererende eenheid, zit en daarom is geen gedetailleerde gevoeligheidsanalyse opgenomen.

14.2 OVERIGE IMMATERIËLE ACTIVA

De in bedrijfscombinaties geïdentificeerde en daarbij op reële waarde gewaardeerde overige immateriële activa betreffen merknaam, klantenportefeuille, orderportefeuille, technologie (inclusief software) en gunstige contracten. In immateriële activa is een merknaam begrepen met een onbepaalde gebruiksduur ten bedrage van EUR 9,5 miljoen (2013: EUR 20,0 miljoen), welke jaarlijks wordt getest op duurzame waardevermindering. In 2014 is een duurzame waardevermindering van EUR 5,2 miljoen (2013: EUR 16,4 miljoen) doorgevoerd voor immateriële activa met een onbepaalde levensduur. In 2014 betrof dit een immaterieel actief in het segment Towage & Salvage en in 2013 in het segment Offshore Energy. In beide gevallen betrof het de handelsnaam Smit.

15. MATERIËLE VASTE ACTIVA

	BEDRIJFS- GEBOUWEN EN TERREINEN	DRIJVEND EN ANDER AANNEMINGS- MATERIEEL	ANDERE VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN	MATERIËLE VASTE ACTIVA IN AANBOUW	TOTAAL
Balans per 1 januari 2014					
Aanschafwaarde	91.901	3.587.874	41.423	267.073	3.988.271
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	- 28.074	- 1.306.714	- 25.291	- 1.362	- 1.361.441
Boekwaarde	<u>63.827</u>	<u>2.281.160</u>	<u>16.132</u>	<u>265.711</u>	<u>2.626.830</u>
Mutaties					
Investeringsen, inclusief geactiveerde financieringskosten	2.254	39.432	3.049	268.300	313.035
Verworven via bedrijfscombinatie	-	79.002	22	-	79.024
In / (uit) consolidatie	-	- 7.746	- 23	-	- 7.769
Inbedrijfnemingen	25.030	275.903	5.237	- 306.170	-
Bijzondere waardeverminderingen	- 146	- 17.057	- 292	-	- 17.495
Afschrijvingen	- 3.330	- 234.829	- 6.310	-	- 244.469
Desinvesteringen	- 32	- 12.637	- 79	- 21	- 12.769
Overige mutaties	- 484	- 25.561	- 4.174	832	- 29.387
Reclassificatie naar af te stoten activagroep	- 79	- 129.685	- 794	- 5	- 130.563
Koersomrekeningsverschillen	246	152.572	634	13.999	167.451
	<u>23.459</u>	<u>119.394</u>	<u>- 2.730</u>	<u>- 23.065</u>	<u>117.058</u>
Balans per 31 december 2014					
Aanschafwaarde	117.725	3.870.710	37.479	244.008	4.269.922
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	- 30.439	- 1.470.156	- 24.077	- 1.362	- 1.526.034
Boekwaarde	<u>87.286</u>	<u>2.400.554</u>	<u>13.402</u>	<u>242.646</u>	<u>2.743.888</u>

	BEDRIJFS- GEBOUWEN EN TERREINEN	DRIJVEND EN ANDER AANNEMINGS- MATERIEEL	ANDERE VASTE BEDRIJFS- MIDDELEN	MATERIELE VASTE ACTIVA IN AANBOUW	TOTAAL
Balans per 1 januari 2013					
Aanschafwaarde	94.057	2.744.908	48.517	179.064	3.066.546
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	- 29.519	- 1.192.959	- 29.849	- 5.119	- 1.257.446
Boekwaarde	64.538	1.551.949	18.668	173.945	1.809.100
Mutaties					
Investerings, inclusief geactiveerde financieringskosten	3.681	78.887	4.976	157.240	244.784
Verworven via bedrijfscombinatie	-	1.063.011	4.737	53.382	1.121.130
In / (uit) consolidatie	-	- 39.521	- 128	-	- 39.649
Inbedrijfnemingen	914	87.394	2.721	- 91.029	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	- 15.159	- 2.187	-	- 17.346
Afschrijvingen	- 3.268	- 214.045	- 5.850	-	- 223.163
Desinvesteringen	- 1.909	- 32.561	- 379	- 1.545	- 36.394
Overige mutaties	443	6.935	- 3.891	- 8.784	- 5.297
Reclassificatie naar af te stoten activagroep	-	- 110.738	- 356	- 11.590	- 122.684
Koersomrekeningsverschillen	- 572	- 94.992	- 2.179	- 5.908	- 103.651
	- 711	729.211	- 2.536	91.766	817.730
Balans per 31 december 2013					
Aanschafwaarde	91.901	3.587.874	41.423	267.073	3.988.271
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	- 28.074	- 1.306.714	- 25.291	- 1.362	- 1.361.441
Boekwaarde	63.827	2.281.160	16.132	265.711	2.626.830

Jaarlijks beoordeelt de Groep de belangrijkste eenheden van de vloot op (verwachte) inzet en operationele resultaten. In 2014 heeft dit geresulteerd in het toetsen van een beperkt aantal specifieke eenheden op duurzame waardeverminderingen en zijn enkele bijzondere waardeverminderingen verantwoord van in totaal EUR 17,5 miljoen (2013: EUR 17,3 miljoen). Voor materiële vaste activa die op korte termijn buiten gebruik worden gesteld is de realiseerbare waarde (EUR 1,2 miljoen) gesteld op de, beperkte, geschatte directe opbrengstwaarde, onder aftrek van de eventuele verkoop danwel sloopkosten. Dit heeft geresulteerd in een afwaardering van EUR 7,4 miljoen. Daarnaast zijn afwaarderingen naar bedrijfswaarde verantwoord voor EUR 10,1 miljoen. De realiseerbare waarde van deze activa bedraagt EUR 28,8 miljoen. De aan deze duurzame waardeverminderingen ten grondslag liggende bedrijfswaarden van de desbetreffende eenheden zijn geschat op basis van de resterende gebruiksduur, verwachte kasstromen en relevante disconteringsvoeten (7% - 9%).

In 2014 is de verwachte levensduur van (componenten van) eenheden geëvalueerd en voor een deel van de eenheden prospectief aangepast. Het per saldo effect van deze aanpassingen op de netto-groepswinst in de verslagperiode bedraagt een last van circa EUR 15,1 miljoen, het verwachte effect op de toekomstige vier verslagperiodes bedraagt circa EUR 4,0 miljoen lagere kosten.

De in 2014 geactiveerde financieringskosten op investeringen bedragen EUR 1,1 miljoen (2013: EUR 0,9 miljoen).

Het karakter van de activiteiten van de Groep brengt met zich mee dat de materiële vaste activa gedurende de verslagperiode wereldwijd (kunnen) worden ingezet. Specificatie van materiële vaste activa naar gebieden zou daarom arbitrair zijn en derhalve geen relevante informatie bieden.

16. JOINT VENTURES EN GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN

De Groep participeert in een aantal strategische en andere deelnemingen waarvan de activiteiten overeenkomen met, gerelateerd of dienstbaar zijn aan haar activiteiten. De activiteiten en risico's van deze joint-ventures of geassocieerde deelnemingen zijn gelijkaardig aan de activiteiten van de Groep. Binnen het operationele segment Offshore Energy betreft dit Asian Lift Pte. Ltd. (exploitatie en verhuur van drijvende bokken), Ocean Marine Egypt S.A.E. (terminaldiensten) en VBMS B.V. (aanbrengen van kabels op de zeebodem). Binnen de divisie Towage & Salvage wordt samengewerkt in Smit-Lamnalco Ltd (wereldwijd verlenen van terminaldiensten) en Keppel Smit Towage Pte Ltd en Maju Maritime Pte Ltd in Singapore, beide actief in havensleepdiensten. Daarnaast wordt op het Amerikaanse continent samengewerkt op het gebied van havensleepdiensten in SAAM-Smit Towage (SAAM SMIT Towage Brasil S.A. en SAAM

Remolques S.A. de C.V.). Een aantal projecten, of daaraan gerelateerde activiteiten, binnen het operationele segment Dredging & Inland Infra is ondergebracht in besloten vennootschappen waarvan SAAOne Holding B.V. (een Publiek Private Samenwerking in Nederland) de belangrijkste is. Deze deelnemingen zijn in beginsel non-recourse gefinancierd. Voor SAAOne Holding B.V. is door de Groep een kapitaalstortingsverplichting overeengekomen en voor SAAM SMIT Towage Brasil S.A. een garantie inzake een deel van de bankfinanciering. Voor een aantal projecten van VBMS B.V. heeft de Groep garanties afgegeven. Deze verplichting respectievelijk garanties zijn opgenomen in toelichting 28.

De nettowinst over het boekjaar en de niet-gerealiseerde resultaten luiden als volgt:

2014			
	JOINT VENTURES	GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN	TOTAAL
Netto winst over de verslagperiode	51.772	4.639	56.411
Niet-gerealiseerde resultaten	49.124	19.576	68.700
Totaal gerealiseerde en niet-realiseerde resultaten	100.896	24.215	125.111

2013			
	JOINT VENTURES	GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN	TOTAAL
Netto winst over de verslagperiode	40.985	- 29	40.956
Niet-gerealiseerde resultaten	- 10.934	- 304.636	- 315.570
Totaal gerealiseerde en niet-realiseerde resultaten	30.051	- 304.665	- 274.614

Het verloop van de belangen in joint ventures en geassocieerde deelnemingen is als volgt:

2014			
	JOINT VENTURES	GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN	TOTAAL
Balans per 1 januari	436.848	8.513	445.361
(Des-) investeringen	84.937	147.000	231.937
Aandeel in resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	51.772	4.639	56.411
Ontvangen dividend	- 25.434	- 1.530	- 26.964
Koersomrekeningsverschillen en overige mutaties	49.124	19.598	68.722
	160.399	169.707	330.106
Balans per 31 december	597.247	178.220	775.467

2013			
	JOINT VENTURES	GEASSOCIEERDE DEELNEMINGEN	TOTAAL
Balans per 1 januari	506.050	224.548	730.598
Investering in Dockwise Ltd	-	65.248	65.248
Herwaardering aanwezig belang Dockwise voorafgaande aan bedrijfscombinatie		22.716	22.716
Afname door uitbreiding belang Dockwise waarbij zeggenschap is verkregen	-	- 309.921	- 309.921
(Des-) investeringen	- 82.371	-	- 82.371
Aandeel in resultaat van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	40.985	- 29	40.956
Ontvangen dividend	- 17.232	- 1.340	- 18.572
Koersomrekeningsverschillen en overige mutaties	- 10.584	7.291	- 3.293
	- 69.202	- 216.035	- 285.237
Balans per 31 december	436.848	8.513	445.361

De Groep is partner in de volgende joint ventures:

ENTITEIT	LAND VAN VESTIGING	Aandelenbelang	
		2014	2013
VBMS B.V. (voorheen VSMC B.V.)	Nederland	50%	50%
Smit Lamnalco Ltd	Cyprus	50%	50%
Ocean Marine Egypt S.A.E	Egypte	50%	50%
Asian Lift Pte. Ltd.	Singapore	50%	50%
Keppel Smit Towage Pte Ltd	Singapore	49%	49%
Maju Maritime Pte Ltd	Singapore	49%	49%
SAAM SMIT Towage Brasil S.A. *)	Brazilië	50%	100%
SAAone Holding B.V.	Nederland	17%	17%

*) SAAM SMIT Towage Brasil S.A. (voorheen Rebra Rebocadores do Brasil S.A.) werd tot medio 2014 geconsolideerd in de groepscijfers.

De belangrijkste geassocieerde deelnemingen van de Groep zijn:

VENNOOTSCHAP	LAND VAN VESTIGING	Aandelenbelang	
		2014	2013
Damietta for Maritime Services Company S.A.E.	Egypte	31%	31%
SAAM Remolques S.A. de C.V.	Mexico	49%	-

De stemrechten in de geassocieerde deelnemingen zijn gelijk aan de direct gehouden aandelenbelangen.

Voor een toelichting op de ten behoeve van strategische deelnemingen afgegeven garanties wordt verwezen naar paragraaf 28.

17. OVERIGE FINANCIËLE ACTIVA

17.1 LANGLOPENDE VORDERINGEN

	2014	2013
Balans per 1 januari	12.674	16.491
Verstreking lening (aan joint venture)	7.153	2.603
Aflossing lening (door joint venture)	- 9.278	- 2.016
Koersomrekeningsverschillen en overige mutaties	- 2.458	- 4.404
Balans per 31 december	8.091	12.674

De langlopende vorderingen bevatten leningen aan joint ventures, geassocieerde deelnemingen, langlopende voorschotten aan leveranciers en langlopende vorderingen en retenties van opdrachtgevers, die vervallen binnen overeengekomen termijnen. Hierin zijn ook begrepen overlopende activa welke over perioden van langer dan een jaar worden toegerekend aan het resultaat.

17.2 FINANCIËLE INSTRUMENTEN BESCHIKBAAR VOOR VERKOOP

In het vierde kwartaal van 2014 heeft de Groep 19,9% van de certificaten op uitstaande aandelen Fugro N.V. verworven. Dit belang is geclassificeerd als financieel instrument aangehouden voor verkoop. Het verloop is als volgt:

	2014
Balans per 1 januari	-
Verwerving van belang in Fugro N.V.	242.364
Waardemutatie boekjaar	48.571
Balans per 31 december	290.935

18. VOORRADEN

	2014	2013
Brandstof en materialen	42.337	38.558
Reserveonderdelen	58.260	56.045
Overige voorraden	2.479	3.213
	103.076	97.816

Gedurende 2014 en 2013 is geen afwaardering van voorraden tot netto realiseerbare waarde noodzakelijk geweest.

19. TE VORDEREN VAN EN VERSCHULDIGD AAN OPDRACHTGEVERS

	2014	2013
Cumulatief bestede kosten plus naar rato van de voortgang genomen winst minus voorzieningen voor verliezen	3.760.654	4.174.875
Gefactureerde termijnen	3.778.032	4.065.327
Vooruitbetalingen	98.861	111.808
Gefactureerde termijnen en vooruitbetalingen	3.876.893	4.177.135
Saldo	- 116.239	- 2.260
Te vorderen van opdrachtgevers	167.494	251.362
Verschuldigd aan opdrachtgevers	- 283.733	- 253.622
Saldo	- 116.239	- 2.260

Ultimo 2014 zijn in Gefactureerde termijnen geen bedragen begrepen die pas worden voldaan indien bepaalde voorwaarden van de contracten voor onderhanden projecten in opdracht van derden (retenties) worden vervuld (2013: EUR 10,2 miljoen negatief). De bepaling van de naar rato van de voortgang genomen winst en de voorzieningen voor verliezen is gebaseerd op inschattingen van de kosten en de opbrengsten van de betreffende projecten. Deze schattingen zijn met onzekerheden omgeven.

20. DEBITEUREN EN OVERIGE VORDERINGEN

	2014	2013
Handelsdebiteuren	363.621	418.449
Vorderingen op joint ventures en geassocieerde deelnemingen	24.650	12.231
Overige vorderingen en overlopende activa	243.726	252.637
	631.997	683.317

21. LIQUIDE MIDDELEN

	2014	2013
Banktegoeden en contanten	357.748	281.731
Kortlopende deposito's	38.204	48.620
Liquide middelen	395.952	330.351
Rekening-courantkredieten	- 2.371	- 5.709
Banktegoeden en contanten opgenomen in de af te stoten activagroep	1.855	24.526
Kortlopende deposito's opgenomen in de af te stoten activagroep	-	5.136
Saldo liquide middelen in kasstroomoverzicht	395.436	354.304

In liquide middelen zijn begrepen geldmiddelen van projectgedreven aannemingscombinaties (joint operations) ten bedrage van EUR 65,2 miljoen (2013: EUR 65,0 miljoen). De overige liquide middelen stonden ter vrije beschikking.

22. GROEPSVERMOGEN

22.1 GEPLAATST KAPITAAL EN AGIORESERVE

Het maatschappelijk kapitaal van EUR 240 miljoen is verdeeld in 150.000.000 gewone aandelen van elk nominaal EUR 0,80 per aandeel en 50.000.000 cumulatief beschermingspreferente aandelen van elk nominaal EUR 2,40 per aandeel.

Het verloop van het geplaatst kapitaal is als volgt:

(in aantallen)	2014	2013
Uitgegeven per 1 januari	120.265.063	107.283.679
Stockdividend	2.672.757	3.284.415
Aandelenemissie	-	9.696.969
GEPLAATSTE AANDELEN PER 31 DECEMBER	122.937.820	120.265.063
Ingekochte aandelen	- 629.123	- 6
Dividendgerechtigd per 31 december	122.308.697	120.265.057

Stockdividend

In 2014 is over het boekjaar 2013 een dividend uitgekeerd van EUR 1,24 per aandeel, zijnde een bedrag van EUR 149,1 miljoen. Van de aandeelhouders heeft 75% gekozen voor een dividend in de vorm van gewone aandelen. In verband hiermee zijn 2.672.757 nieuwe aandelen Koninklijke Boskalis Westminster N.V. uitgegeven.

Aandelenemissie

In 2013 heeft de Groep ter financiering van het bod op alle uitstaande aandelen Dockwise een aandelenemissie gedaan tegen een koers van EUR 33,00 per aandeel. In totaal zijn 9.696.969 aandelen geplaatst. De hiermee gepaard gaande emissiekosten bedroegen EUR 2,1 miljoen na belasting en deze zijn rechtstreeks ten laste van het eigen vermogen gebracht.

Inkoop eigen aandelen

Op 13 mei 2014 heeft de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de voorwaarden goedgekeurd voor de inkoop van eigen aandelen onder het aandeleninkoopprogramma, voor een periode van achttien maanden. Op 14 augustus 2014 is de Groep gestart met inkoop van eigen aandelen. In 2014 zijn 629.123 eigen aandelen ingekocht voor EUR 27,7 miljoen (waarvan EUR 1,7 miljoen dividendbelasting bedraagt).

Agioreserve

De agioreserve bestaat uit het boven nominale waarde op aandelen gestort kapitaal. De agioreserve is volledig belastingvrij uitkeerbaar.

Aandelen per balansdatum

Per 31 december 2014 bestaat het geplaatste kapitaal uit 122.937.820 gewone aandelen van nominaal EUR 0,80 per aandeel, in totaal derhalve EUR 98,4 miljoen (ultimo 2013: EUR 96,2 miljoen). Van het geplaatst kapitaal per 31 december 2014 zijn 629.123 gewone aandelen in bezit van de Groep. De zes gewone aandelen, welke ultimo 2013 in bezit van de Groep waren, zijn in mei 2014 verkocht.

Preferente aandelen

Aan de Stichting Continuïteit KBW is een, overigens niet uitgeoefend, optierecht toegekend tot het nemen van cumulatief beschermingspreferente aandelen in Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

22.2 RESERVE INGEHOUDEN WINSTEN

De reserve ingehouden winsten muteert als gevolg van winstbestemmingsbesluiten, stelselwijzigingen, herwaardering van financiële activa beschikbaar voor verkoop en mutaties in de wettelijke reserve deelnemingen. Het saldo staat ter beschikking van de aandeelhouders. Daarnaast is in de reserve ingehouden winsten de winst over het lopend boekjaar opgenomen waarover nog geen bestemmingsbesluit is genomen. Voorstellen dienaangaande zijn opgenomen in de Overige gegevens.

22.3 DIVIDENDEN

De onderstaande dividenden zijn door Koninklijke Boskalis Westminster N.V. uitgekeerd aan houders van gewone aandelen:

	2014	2013
Dividend voorgaand jaar EUR 1,24 respectievelijk EUR 1,24 per in aanmerking komend gewoon aandeel	149.129	145.056
Totaal uitgekeerd dividend	149.129	145.056
Dividend in de vorm van aandelen	112.021	101.819
Contant dividend	37.108	43.237
Totaal uitgekeerd dividend	149.129	145.056

In 2014 heeft 25% van de aandeelhouders gekozen voor een dividend in contanten. Hiervoor is EUR 37,1 miljoen uitgekeerd en de daarbij behorende dividendbelasting is in juli 2014 afgedragen.

22.4 WINST PER AANDEEL

De winst per aandeel over 2014 bedraagt EUR 4,03 (2013:EUR 3,09). Vanwege het ontbreken van verwateringseffecten bedroeg de verwaterde winst per aandeel eveneens EUR 4,03 (2013: EUR 3,09). De berekening van de winst per aandeel is gebaseerd op de nettowinst toerekenbaar aan aandeelhouders, EUR 490,3 miljoen (2013: EUR 365,7 miljoen) en het gewogen gemiddeld aantal over 2014 uitstaande gewone aandelen, 121.606.364 (2013:118.445.238). Dit aantal is als volgt bepaald:

(in aantallen stukken)	2014	2013
Uitgegeven gewone aandelen (dividendgerechtigd) per 1 januari	120.265.057	107.283.679
Gewogen effect van uitgegeven gewone aandelen als gevolg van keuzedividend	1.493.815	1.889.663
Gewogen effect van uitgegeven gewone aandelen	-	9.271.896
Gewogen effect van ingekochte eigen aandelen	- 152.508	-
Gewogen gemiddeld aantal over het jaar uitstaande gewone aandelen	121.606.364	118.445.238

De eerste toepassing van IFRS 10 en IFRS 11 heeft geen invloed op de winst per aandeel.

22.5 OVERIGE RESERVES

De mutaties in de overige reserves zijn als volgt:

	Wettelijke reserves					TOTAAL OVERIGE RESERVES
	RESERVE DEELNEMINGEN	AFDEKKINGS-RESERVE	HER-WAARDERINGS-RESERVE	KOERS-OMREKENINGS-RESERVE	ACTUARIËLE RESERVE	
<i>Toelichting</i>	[22.5.1]	[22.5.2]	[22.5.3]	[22.5.4]	[22.5.5]	
Stand per 1 januari 2014	305.500	- 22.598	43.150	- 61.106	- 32.031	232.915
Actuariële winsten en verliezen en limitering nettopensioen-vorderingen op toegezegd-pensioenregelingen, na belasting	-	-	-	-	- 53.270	- 53.270
Koersomrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten, na belasting	-	-	-	202.382	-	202.382
Kasstroomafdekkingen, na belasting	-	3.559	-	-	-	3.559
Realisatie door vervreemding onderliggend actief	-	-	- 1.936	-	-	- 1.936
Reclassificatie boekresultaat gevormde joint venture naar herwaarderingsreserve	-	-	4.405	-	-	4.405
Mutatie reserve deelnemingen	34.689	-	-	-	-	34.689
Totaal mutaties	34.689	3.559	2.469	202.382	- 53.270	189.829
Stand per 31 december 2014	340.189	- 19.039	45.619	141.276	- 85.301	422.744

	Wettelijke reserves					TOTAAL OVERIGE RESERVES HERZIEN*)
	RESERVE DEELNEMINGEN	AFDEKKINGS- RESERVE	HER- WAARDERINGS- RESERVE	KOERS- OMREKENINGS- RESERVE	ACTUARIËLE RESERVE HERZIEN*)	
<i>Toelichting</i>	<i>[22.5.1]</i>	<i>[22.5.2]</i>	<i>[22.5.3]</i>	<i>[22.5.4]</i>	<i>[22.5.5]</i>	
Stand per 1 januari 2013	325.853	- 11.440	20.434	- 3.234	- 129.014	202.599
Actuariële winsten en verliezen en limitering nettopensioen-vorderingen op toegezegd- pensioenregelingen, na belasting	-	-	-	-	63.919	63.919
Koersomrekeningsverschillen buitenlandse activiteiten, na belasting	-	-	-	- 57.872	-	- 57.872
Kasstroomafdekkingen, na belasting	-	- 11.158	-	-	-	- 11.158
Bruteren actuariële reserve met betrekking tot ondernemingspensioenfondsen Smit voorafgaande aan reclassificatie	-	-	-	-	- 7.996	- 7.996
Reclassificatie inzake afwikkelen ondernemingspensioenfondsen Smit	-	-	-	-	41.060	41.060
Herwaardering aanwezig belang voorafgaande aan bedrijfscombinatie Dockwise	-	-	22.716	-	-	22.716
Mutatie reserve deelnemingen	- 20.353	-	-	-	-	- 20.353
Totaal mutaties	- 20.353	- 11.158	22.716	- 57.872	96.983	30.316
Stand per 31 december 2013	305.500	- 22.598	43.150	- 61.106	- 32.031	232.915

* Zie toelichting 2.2 van de toelichting voor de wijzigingen van de waarderingsgrondslagen in voorgaand boekjaar.

De wijzigingen in de waarderingsgrondslagen hebben geen invloed op de overige reserves. De wettelijke reserves komen op grond van de Nederlandse wet- en regelgeving niet in aanmerking voor uitkering als dividend aan aandeelhouders van de Groep.

22.5.1. RESERVE DEELNEMINGEN (WETTELIJKE RESERVE)

Met betrekking tot de verschillen tussen de kostprijs en de vermogenswaarde van joint ventures en geassocieerde deelnemingen wordt vanwege het ontbreken van feitelijke beslissende zeggenschap een reserve deelnemingen aangehouden voor zover deze verschillen niet begrepen zijn in de cumulatieve koersomrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten.

22.5.2. AFDEKKINGSRESERVE (WETTELIJKE RESERVE)

De afdekkingsreserve bestaat, rekening houdend met belastingen, uit de reële waarde van effectieve kasstroomafdekkingen die op balansdatum nog niet zijn gerealiseerd, inclusief gerealiseerde tussentijdse resultaten op het doorrollen van bestaande afdekkingen als gevolg van afwijkende looptijden van de betreffende afdekkingen en de onderliggende kasstromen. De mutaties in de afdekkingsreserve worden uiteengezet in toelichting 27.2.

22.5.3. HERWAARDERINGSRESERVE (WETTELIJKE RESERVE)

Deze reserve betreft voornamelijk de herwaarderingsreserves in 2008 van het bestaande belang inzake de bedrijfscombinatie Dragamex SA de CV en Codramex SA de CV en de herwaarderingswinst op de minderheidsbelangen die werden gehouden in Smit Internationale N.V. (2010: EUR 17,3 miljoen) en Dockwise Ltd. (2013: EUR 22,7 miljoen) voordat deze bedrijfscombinaties werden geëffectueerd. In 2014 is een deel van de in 2008 geherwaardeerde activa vervreemd en de bijbehorende herwaarderingsreserve vrijgevallen ten gunste van de reserve ingehouden winsten. Daarnaast is in 2014 een bedrag van EUR 4,4 miljoen toegevoegd vanuit de reserve ingehouden winsten uit hoofde van het verantwoorde boekresultaat bij de vorming van het samenwerkingsverband SAAM Smit.

22.5.4. KOERSOMREKENINGSRESERVE (WETTELIJKE RESERVE)

De koersomrekeningsreserve omvat alle cumulatieve koersomrekeningsverschillen die ontstaan bij het omrekenen van investeringen in activiteiten met een andere functionele valuta dan de rapporteringsvaluta van de Groep, inclusief de daarmee samenhangende intragroep financieringen. Deze koersomrekeningsverschillen worden vanaf de transitiedatum naar IFRS (1 januari 2004) gecumuleerd. Realisatie van deze cumulatieve koersomrekeningsverschillen ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening vindt plaats bij beëindiging van de betreffende activiteiten.

22.5.5. ACTUARIËLE RESERVE

De actuariële reserve heeft betrekking op de limitering van netto pensioenvorderingen op toegezegd pensioenregelingen en de actuariële winsten en verliezen, bestaande uit het verschil tussen de werkelijke en de verwachte mutaties in toegezegd-pensioenverplichtingen en beleggingsresultaten op de fondsbeleggingen. De mutatie in 2013 tussen de actuariële reserve en de reserve ingehouden winsten is veroorzaakt door de afwikkeling van een ondernemingspensioenfonds; hiervoor wordt verwezen naar toelichting 24.1.

23. LENINGEN EN OVERIGE FINANCIERINGSVERPLICHTINGEN

	31 DECEMBER	
	2014	2013
LANGLOPENDE SCHULDEN		
Hypothecaire leningen	6.141	16.829
Overige rentedragende leningen	816.676	948.206
	822.817	965.035
KORTLOPENDE SCHULDEN		
Hypothecaire leningen (kortlopend deel)	3.277	4.029
Overige rentedragende leningen (kortlopend deel)	74.846	-
	78.123	4.029
Totaal rentedragende leningen	900.940	969.064

De Groep is in 2014 met het bankensyndicaat overeengekomen om de in 2013 afgesloten faciliteit, bestaande uit een term loan van USD 525 miljoen en een EUR 500 miljoen revolving kredietfaciliteit, te wijzigen in een revolving multi-currency kredietfaciliteit. Deze aangepaste kredietfaciliteit, met een omvang van EUR 600 miljoen, heeft een looptijd van 5 jaar, met opties tot verlenging naar 7 jaar. Op 31 december 2014 is hieronder USD 215 miljoen en EUR 75 miljoen getrokken.

De Overige rentedragende leningen omvatten, omgerekend tegen jaareindekoersen, voor EUR 622,4 miljoen (2013: EUR 589,7 miljoen) twee onderhandse plaatsingen (US Private Placements). Eén ter grootte van USD 325 miljoen, in juli 2013 geplaatst bij institutionele beleggers. De plaatsing heeft een looptijd van tien jaar en moet aan het einde ineens worden afgelost. De vaste rente bedraagt 3,66%. De tweede betreft een onderhandse plaatsing ter grootte van USD 433 miljoen en GBP 11 miljoen, welke in juli 2010 is geplaatst bij institutionele beleggers in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk. Deze plaatsing bestaat uit drie tranches met een oorspronkelijke looptijd van respectievelijk 7, 10 en 12 jaar. De opbrengst in US Dollars en Britse Ponden is door middel van cross currency interest rate swaps omgewisseld in Euro's voor een totaalbedrag van EUR 354 miljoen. De vaste rente bedraagt 4,76%.

De Groep heeft met het bankensyndicaat en de US Private Placement-kredietverschaffers afspraken gemaakt over een aantal convenanten waaraan de Groep moet voldoen. De belangrijkste convenanten zijn de nettoschuld : EBITDA ratio, met een limiet van 3, en de EBITDA : nettorente ratio met een minimum van 4. Per 31 december 2014 wordt hieraan voldaan.

Een nadere uiteenzetting van de rentepercentages, resterende looptijden en de valuta waarin de rentedragende leningen luiden, is opgenomen in de toelichting op financiële instrumenten in de toelichting over renterisico's. Het gewogen gemiddelde rentepercentage op 31 december 2014 van het langlopende deel van de rentedragende leningen bedraagt 3,53% (2013: 3,42%). Van het langlopende deel van de rentedragende leningen vervalt EUR 433,9 miljoen (2013: EUR 384,5 miljoen) over meer dan vijf jaar. De leningen van de af te stoten activagroep per 31 december 2014 zijn opgenomen in toelichting 5.3.

24. VERPLICHTINGEN UIT HOOFDE VAN PERSONEELSBELONINGEN

De verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen bestaan uit toegezegd-pensioenregelingen en overige verplichtingen ter zake van een aantal toegezegde-bijdrage pensioenregelingen in Nederland en in het buitenland en jubileumuitkeringen. Het totaal bedraagt:

	Toelichting	31 DECEMBER	
		2014	2013
Pensioenverplichtingen uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen	[24.1]	68.280	6.061
Overige verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen		7.780	7.696
Verplichtingen uit hoofde van personeelsbeloningen		<u>76.060</u>	<u>13.757</u>

24.1 PENSIOENVERPLICHTINGEN UIT HOOFDE VAN TOEGEZEGD-PENSIOENREGELINGEN

	TOEGEZEGD- PENSIOEN- VERPLICHTINGEN	REËLE WAARDE FONDS- BELEG- GINGEN	NETTO PENSIOEN- VORDERINGEN EN VER- PLICHTINGEN	ONGEDEKTE TOEGEZEGD- PENSIOEN VER- PLICHTINGEN	TOTAAL	TEN LASTE VAN DE WINST- EN VERLIES- REKENING	RECHT- STREEKS VERWERKT IN HET GROEPS- VERMOGEN
Balans per 1 januari 2014	554.486	585.038	30.552	- 4.673	25.879		
Toegerekende pensioenkosten aan het dienstjaar	31.278	-	- 31.278	- 20	- 31.298	31.298	
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	- 809	-	809	-	809	- 809	
Rentekosten	21.765	-	- 21.765	- 149	- 21.914	21.914	
Ontvangen bijdragen van de Groep	-	31.875	31.875	-	31.875		
Rendement op fondsbeleggingen	-	21.128	21.128	-	21.128	- 21.128	
Actuariële winsten en verliezen	153.910	66.314	- 87.596	- 798	- 88.394		88.394
Betaalde pensioenuitkeringen	- 18.709	- 18.709	-	324	324		
Koersomrekeningsverschillen en overige mutaties	5.887	6.286	399	-	399		
Totaal mutaties	193.322	106.894	- 86.428	- 643	- 87.071	31.275	88.394
Balans per 31 december 2014	747.808	691.932	- 55.876	- 5.316	- 61.192		
Toepassing limiet waardering netto pensioenvorderingen per 1 januari					- 31.940		
Mutatie toepassing limiet waardering netto pensioenvorderingen					24.852		- 24.852
Toepassing limiet waardering netto pensioenvorderingen per 31 december					- 7.088		
Balans per 31 december 2014 na toepassing limiet					- 68.280		
Totaalresultaat toegezegd-pensioenregelingen					94.817	31.275	63.542

	TOEGEZEGD- PENSIOEN- VERPLICHTINGEN	REËLE WAARDE FONDS- BELEG- GINGEN	NETTO PENSIOEN- VORDERINGEN EN VER- PLICHTINGEN	ONGEDEKTE TOEGEZEGD- PENSIOEN- VERPLICHTINGEN	TOTAAL	TEN LASTE VAN DE WINST- EN VERLIES- REKENING	RECHT- STREEKS VERWERKT IN HET GROEPS- VERMOGEN
Balans per 1 januari 2013	789.692	700.381	- 89.311	- 4.616	- 93.927		
Toegerekende pensioenkosten							
aan het dienstjaar	32.414	-	- 32.414	- 18	- 32.432	32.432	
Pensioenkosten van verstreken diensttijd	- 3.556	-	3.556	-	3.556	- 3.556	
Rentekosten	23.238	-	- 23.238	- 169	- 23.407	23.407	
Ontvangen bijdragen van de Groep	-	60.291	60.291	-	60.291		
Rendement op fondsbeleggingen	-	19.505	19.505	-	19.505	- 19.505	
Actuariële winsten en verliezen	- 120.162	- 12.250	107.912	- 178	107.734		- 107.734
Betaalde pensioenuitkeringen	- 24.507	- 24.507	-	308	308		
Verworven via bedrijfscombinatie	26.350	27.248	898	-	898		
Overdracht, koersomrekeningsverschillen en overige mutaties	- 168.983	- 185.630	- 16.647	-	- 16.647		16.588
Totaal mutaties	- 235.206	- 115.343	119.863	- 57	119.806	32.778	- 91.146
Balans per 31 december 2013	<u>554.486</u>	<u>585.038</u>	<u>30.552</u>	<u>- 4.673</u>	<u>25.879</u>		
Toepassing limiet waardering netto pensioenvorderingen per 1 januari					- 5.570		
Mutatie toepassing limiet waardering netto pensioenvorderingen					- 26.370		26.370
Toepassing limiet waardering netto pensioenvorderingen per 31 december					- 31.940		
Balans per 31 december 2013 na toepassing limiet					<u>- 6.061</u>		
Totaalresultaat toegezegd-pensioenregelingen					- 31.998	<u>32.778</u>	<u>- 64.776</u>

Met ingang van 1 juli 2014 heeft de Groep haar pensioenregeling voor een groot deel van haar Nederlandse (staf) medewerkers gewijzigd. De wijzigingen hebben voornamelijk betrekking op een stijging van het jaarlijkse opbouwpercentage en de verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd naar 67 jaar. Deze wijzigingen hebben geresulteerd in een eenmalige non-cash pensioenlast met betrekking tot verstreken diensttijd van EUR 14,6 miljoen. Deze last is in het eerste halfjaar 2014 verantwoord. Het bestuur van het betreffende pensioenfonds, Pensioenfonds Boskalis, heeft op 11 april 2014 besloten om het fonds te gaan liquideren. In het tweede halfjaar 2014 zijn de activa en pensioenverplichtingen van het fonds overgedragen aan het Pensioenfonds Grafische Bedrijven (PGB). Dit had geen effect op de geconsolideerde winst- en verliesrekening. In het vierde kwartaal heeft de Groep aangekondigd de pensioenregelingen voor de Nederlandse stafmedewerkers naar aanleiding van wetswijzigingen per 1 januari 2015 verder te wijzigen met ingang van 2015. Deze wijzigingen hebben betrekking op verlaging van de franchise, verlaging van het jaarlijkse opbouwpercentage en introductie van maximaal pensioengevend salaris. Deze aankondiging heeft geresulteerd in een eenmalige non-cash pensioenbete met betrekking tot verstreken diensttijd van EUR 15,4 miljoen. Per saldo is daarom een non-cash bate van EUR 0,8 miljoen verantwoord in de winst- en verliesrekening 2014 uit hoofde van (aangekondigde) wijzigingen in pensioenregelingen.

Een deel van het Nederlandse personeel is aangesloten bij een vijftal bedrijfstakpensioenfondsen. Deze fondsen hebben aangegeven geen gegevens ter beschikking te kunnen stellen op basis waarvan een berekening in overeenstemming met IFRS kan worden gemaakt omdat er geen betrouwbare en consistente basis is om de pensioenverplichtingen en de fondsbeleggingen, zowel het absolute als relatieve deel van de Groep in het fonds, en de inkomsten en uitgaven toe te rekenen aan de individuele bij de fondsen aangesloten ondernemingen. In alle gevallen waarin sprake is van aansluiting bij bedrijfstakpensioenfondsen geldt dat de Groep geen verplichting heeft tot het voldoen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van de toekomstige premies. Evenmin kan de Groep rechten doen gelden op eventuele overschotten in de fondsen. Als gevolg hiervan zijn deze toegezegd-pensioenregelingen conform IFRS in deze jaarrekening verwerkt als toegezegde-bijdrageregeling.

De gedekte toegezegd-pensioenregelingen betreffen de ondernemingspensioenfondsen en verzekerde, respectievelijk bij pensioenfondsen ondergebrachte regelingen in Nederland, België, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten en Zuid-Afrika. De pensioenrechten omvatten ouderdoms- en nabestaanden pensioen. Deze pensioenregelingen kenmerken zich door toegezegde pensioenrechten over dienstjaren, veelal op

basis van middellood. Deze pensioenrechten worden geïndexeerd waarbij deze indexatie voor het overgrote deel is gemaximeerd door beschikbare premies respectievelijk behaalde rendementen op beleggingen. De pensioenregelingen, verplichtingen en pensioenactiva zijn ondergebracht bij pensioenstichtingen of bij verzekeringsmaatschappijen. Het risico voor de Groep is daarmee beperkt. Bij de gedekte toegezegd-pensioenregelingen is geen sprake van, wettelijke of reglementaire afdwingbare, directe bijstortingsverplichtingen indien de activa onvoldoende zijn om aan alle, actuarieel berekende, toekomstige verplichtingen te voldoen. De toekomstige kasstromen zijn daarom beperkt tot de verschuldigde, actuarieel berekende, jaarlijkse premie. De premie wordt wel beïnvloed door de gebruikelijke, daaraan ten grondslag liggende, actuariële veronderstellingen, verwachte rendementen en overeengekomen maximale premies.

De bij PGB ondergebrachte pensioenregeling kent geen bijstortingsplicht en ook geen specifieke, gesepareerde pensioenactiva van de Groep. Daarom zijn de pensioenactiva van deze Boskalis pensioenregeling actuarieel berekend op basis van de contante waarde van de bij PGB ondergebrachte verplichtingen.

De ongedekte toegezegd-pensioenregelingen bestaan uit kleinere regelingen bij met name een tweetal Duitse dochterondernemingen. De overige pensioenregelingen binnen de Groep zijn niet aan te merken als toegezegd-pensioenregelingen.

De samenstelling van de fondsbeleggingen is als volgt:

	31 DECEMBER	
	2014	2013
Verhandelbare beleggingen op een actieve markt		
Aandelen	32.688	170.927
Obligaties	157.602	357.089
Vastgoed	1.139	14.171
	191.429	542.187
Niet verhandelbare beleggingen		
Liquiditeiten (niet-rentedragend)	924	54.195
Overige bezittingen en schulden	3.062	- 11.344
	3.986	42.851
Actuarieel bepaald, niet-gesepareerd aandeel in beleggingen van pensioenfondsen, m.n. PGB	496.517	-
TOTAAL FONDSBELEGGINGEN	691.932	585.038

De fondsbeleggingen per 31 december 2014 en 31 december 2013 bevatten geen aandelen van Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

De besturen van de pensioenfondsen stellen periodiek een analyse op voor de afstemming van de fondsbeleggingen en –verplichtingen op korte en lange termijn (asset liability management study). De besturen van de fondsen passen op basis van de uitkomsten van voornoemde analyses, indien noodzakelijk, de aard en samenstelling van de beleggingen aan op de verwachte looptijden van de pensioenverplichtingen. De gemiddelde looptijd van de verplichtingen van de pensioenregelingen bedraagt circa 19 jaar.

In onderstaand overzicht is weergegeven hoe de pensioenlasten uit toegezegd-pensioenregelingen in de geconsolideerde jaarrekening zijn verwerkt:

	2014	2013
Totaalresultaat toegezegd-pensioenregelingen	94.817	- 31.998
Pensioenlasten uit hoofde van toegezegd-pensioenregelingen ten laste van de winst- en verliesrekening	- 31.275	- 32.778
Rechtstreeks in het groepsvermogen verwerkte resultaten	63.542	- 64.776
Belastingen	- 10.272	8.853
Rechtstreeks in het groepsvermogen verwerkte actuariële winsten en verliezen na belastingen	53.270	- 55.923
Effectief rendement op fondsbeleggingen	87.442	7.255

De cumulatieve actuariële winsten en verliezen en de stand van de limitering van de nettopensioen-vorderingen bedragen:

	2014	2013
Cumulatieve actuariële winsten en verliezen per 31 december	- 114.480	- 26.086
Limitering nettopensioenvorderingen per 31 december	- 7.088	- 31.940
	- 121.568	- 58.026

De Groep verwacht in 2015 EUR 24,4 miljoen aan premies bij te dragen aan gedekte toegezegd-pensioenregelingen en EUR 0,4 miljoen uit te betalen uit hoofde van ongedekte toegezegd-pensioenregelingen.

De voornaamste gehanteerde actuariële veronderstellingen die zijn gehanteerd voor bovenstaande berekeningen zijn:

	2014	2013
Disconteringsvoet	2,43%	3,90%
Verwachte toekomstige reële loonsverhogingen	1,80%	2,00%
Verwachte toekomstige inflatie	1,80%	2,30%
Verwachte pensioenstijging actieve deelnemers	1,38%	1,90%
Verwachte pensioenstijging inactieve deelnemers	0,68%	1,00%

Veronderstellingen per 31 december 2014	Stijging van 0,25%	Daling van 0,25%
---	--------------------	------------------

EFFECT OP TOEGEZEGD PENSIOENVERPLICHTINGEN

Wijziging in disconteringsvoet	- 35.574	38.645
Wijziging in verwachte toekomstige reële loonsverhogingen	5.344	- 5.144
Wijziging in pensioenstijging actieve deelnemers	6.342	- 5.736
Wijziging in pensioenstijging inactieve deelnemers	27.585	- 25.361

EFFECT OP TOEGEREKENDE PENSIOENKOSTEN AAN HET DIENSTJAAR

Wijziging in disconteringsvoet	- 2.928	3.220
Wijziging in verwachte toekomstige reële loonsverhogingen	591	- 579
Wijziging in pensioenstijging actieve deelnemers	782	- 672
Wijziging in pensioenstijging inactieve deelnemers	2.163	- 1.765

Veronderstellingen per 31 december 2013	Stijging van 0,25%	Daling van 0,25%
---	--------------------	------------------

Effect op toegezegd pensioenverplichtingen

Wijziging in disconteringsvoet	- 22.514	24.244
Wijziging in verwachte toekomstige reële loonsverhogingen	3.914	- 3.730
Wijziging in pensioenstijging actieve deelnemers	4.016	- 3.623
Wijziging in pensioenstijging inactieve deelnemers	16.696	- 15.751

Effect op toegerekende pensioenkosten aan het dienstjaar

Wijziging in disconteringsvoet	- 1.790	1.946
Wijziging in verwachte toekomstige reële loonsverhogingen	402	- 390
Wijziging in pensioenstijging actieve deelnemers	489	- 424
Wijziging in pensioenstijging inactieve deelnemers	1.244	- 1.164

Historische informatie:

	2014	2013	2012	2011	2010
Toegezegd-pensioenverplichtingen	- 747.808	- 554.486	- 789.692	- 687.660	- 586.570
Reële waarde fondsbeleggingen	691.932	585.038	700.381	629.183	580.157
Nettopensioenvorderingen en -verplichtingen	- 55.876	30.552	- 89.311	- 58.477	- 6.413
Ongedekte toegezegd-pensioenverplichtingen	- 5.316	- 4.673	- 4.616	- 4.359	- 4.420
Totaal netto pensioenvorderingen en -verplichtingen	- 61.192	25.879	- 93.927	- 62.836	- 10.833

De bewegingen in Toegezegd-pensioenverplichtingen en Reële waarde fondsbeleggingen worden in belangrijke mate veroorzaakt door veranderingen in de disconteringsvoet.

24.2 BIJDRAGE AAN TOEGEZEGDE-BIJDRAGE REGELINGEN

De Groep verwacht in 2015 een bijdrage te verrichten in de vorm van premies ten bedrage van EUR 20 miljoen aan de toegezegde-bijdrageregelingen. Dit betreft met name de bijdragen aan de pensioenregelingen ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfondsen, welke conform IFRS in jaarrekening zijn verwerkt als toegezegde-bijdrageregeling.

25. VOORZIENINGEN

	ONGUNSTIGE EN VERLIESLATENDE CONTRACTEN	CLAIMS	GARANTIE- VERPLICHTINGEN	BODEMVER- ONTREINIGING	OVERIGE	TOTAAL	2013
Balans per 1 januari 2014	20.527	4.828	3.031	1.575	900	30.861	24.958
Verworven via bedrijfscombinatie	-	-	-	-	-	-	22.328
Dotaties gedurende het jaar	6.620	3.305	3.220	-	23	13.168	7.819
Onttrekkingen gedurende het jaar	- 9.126	- 2.173	- 138	-	-	- 11.437	- 19.947
Vrijgevallen gedurende het jaar	-	- 530	- 150	- 454	-	- 1.134	- 2.827
Herrubricering naar verplichtingen af te stoten activagroep	-	- 303	-	-	-	- 303	- 2.551
Overige mutaties	1.247	110	564	-	-	1.921	1.522
Koersomrekeningsverschillen	- 709	-	-	-	-	- 709	- 441
Balans per 31 december 2014	18.559	5.237	6.527	1.121	923	32.367	30.861
Langlopend	17.048	3.608	6.341	1.121	473	28.591	26.202
Kortlopend	1.511	1.629	186	-	450	3.776	4.659
Balans per 31 december 2014	18.559	5.237	6.527	1.121	923	32.367	30.861

De voorziening voor ongunstige en verlieslatende contracten betreft onder andere voorzieningen welke bij bedrijfscombinaties, voornamelijk in 2013, zijn gevormd voor projecten of klantencontracten met een negatieve reële waarde. Daarnaast is in 2013 een voorziening getroffen voor leegstand van bedrijfsgebouwen, welke per 31 december 2014 EUR 4,5 miljoen bedraagt (2013: EUR 6,8 miljoen) en in de berekening van de voorziening geschatte (onder)verhuuropbrengsten EUR 0,3 miljoen (2013: EUR 2,1 miljoen) zijn meegenomen.

De andere voorzieningen hebben voornamelijk betrekking op garantieverplichtingen, verwachte kosten voor het opruimen van bodemverontreiniging en in het verslagjaar en in voorgaande jaren ontvangen claims met betrekking tot uitgevoerde projecten. De Groep bestrijdt deze claims en heeft een voorziening getroffen ter hoogte van haar beste schatting van de verwachte lasten die uit deze claims kunnen voortvloeien. De uitkomsten van de claims zijn onzeker en kunnen afwijken van de hiervoor opgenomen voorzieningen.

26. CREDITEUREN EN OVERIGE SCHULDEN

	31 DECEMBER	
	2014	2013
Crediteuren	185.248	218.702
Belastingen en sociale premies	41.975	48.067
Schulden aan joint ventures en geassocieerde deelnemingen	21.878	21.164
Overige schulden en overlopende passiva	911.480	854.776
	1.160.581	1.142.709

Deze kortlopende schulden zijn niet-rentedragend.

27. FINANCIËLE INSTRUMENTEN

ALGEMEEN

Op basis van een door de Raad van Bestuur vastgesteld beleid ten aanzien van het indekken van financiële risico's maakt de Groep in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van verschillende financiële instrumenten. Het beleid met betrekking tot financiële instrumenten is in het jaarverslag in het hoofdstuk "Corporate Governance" uitgebreid toegelicht. Financiële instrumenten van de Groep omvatten liquide middelen, debiteuren en overige vorderingen, beursgenoteerde (certificaten van) aandelen, rentedragende leningen en rekening-courantkredieten, crediteuren en overige schulden en afgeleide financiële instrumenten. De Groep gaat transacties aan in afgeleide financiële instrumenten, voornamelijk

valutatermijn contracten, valuta-opties, valutaswaps en renteswaps, teneinde de aan financiële instrumenten gerelateerde risico's af te dekken. Afgeleide financiële instrumenten worden niet voor handelsdoeleinden aangehouden.

27.1 FINANCIEEL RISICOBEEHEER

De Groep is uit hoofde van het gebruik van financiële instrumenten blootgesteld aan de volgende risico's:

- Kredietrisico
- Liquiditeitsrisico
- Marktrisico, bestaande uit: valutarisico, renterisico en prijsrisico

27.1.1. KREDIETRISICO

Met betrekking tot kredietrisico's die voortvloeien uit politieke en betalingsrisico's, hanteert de Groep een strikt acceptatie- en dekkingsbeleid. Tenzij sprake is van eerste klas kredietwaardige debiteuren, worden risico's in beginsel afgedekt door middel van verzekeringen, bankgaranties, vooruitbetaling en dergelijke. Naast deze procedures beperken de (geografische) spreiding van de activiteiten van de dochterondernemingen de blootstelling aan het risico verbonden aan kredietconcentraties.

Blootstelling aan kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor de Groep indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane contractuele verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op opdrachtgevers. De blootstelling aan kredietrisico van de Groep wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers en het land van vestiging van de afnemers.

Een groot deel van de uitgevoerde en onderhanden werken binnen de operationele segmenten Dredging & Inland Infra en Offshore Energy wordt direct of indirect uitgevoerd in opdracht van overheidsinstellingen en (aannemers van) olie- en gasproducenten in diverse landen en geografische gebieden. Activiteiten met betrekking tot havensleepactiviteiten (onderdeel van Towage & Salvage) worden veelal uitgevoerd voor grote reders en lokale havenagenten. Vorderingen met betrekking tot terminaldiensten (onderdeel van Towage & Salvage) staan veelal uit bij olie- en gas producenten waardoor de desbetreffende debiteuren voor een belangrijk deel aan deze branches zijn gerelateerd. Vorderingen voor bergingsactiviteiten (onderdeel van Towage & Salvage) staan voor het belangrijkste gedeelte uit bij rederijen, hun casco - assuradeuren en aansprakelijkheidsverzekeraars (Protection & Indemnity Associations: onderlinge verzekeringsmaatschappijen van reders, ofwel "P&I clubs"). Over het algemeen is sprake van diversificatie van uitstaande vorderingen bij afzonderlijke klanten in de diverse segmenten en landen waarin de Groep actief is. Continue bewaking van het kredietrisico vormt onderdeel van het debiteurenbeheer. De afboekingen op debiteuren zijn niet materieel vergeleken met het activiteitsniveau van de laatste jaren. Derhalve is het management van mening dat het kredietrisico op adequate wijze wordt beheerst door middel van de huidige van toepassing zijnde procedures.

Het maximale kredietrisico, zonder rekening te houden met de hiervoor genoemde risicoafdeckingsbeleid en -instrumenten, bestaat uit de boekwaarden van de financiële activa zoals hieronder vermeld:

	31 DECEMBER	
	2014	2013
Langlopende vorderingen	8.091	12.674
Handelsdebiteuren	363.621	418.449
Vorderingen op joint ventures en geassocieerde deelnemingen	24.650	12.231
Overige vorderingen en overlopende activa	243.726	252.637
Afgeleide financiële instrumenten (te vorderen)	9.329	12.731
Te vorderen winstbelastingen	11.558	8.797
Liquide middelen	395.952	330.351
	1.056.927	1.047.870

Het maximale kredietrisico op handelsdebiteuren bedroeg per operationeel segment:

	31 DECEMBER	
	2014	2013
Dredging & Inland Infra	227.396	234.037
Offshore energy	126.754	129.921
Towage & Salvage	7.411	50.151
Holding	2.060	4.340
	363.621	418.449

De ouderdomsopbouw van de handelsdebiteuren is als volgt:

	2014		2013	
	Bruto	Bijz. waarde vermindering	Bruto	Bijz. waarde vermindering
Niet vervallen	223.423	-	219.481	-
0 - 90 dagen vervallen	84.016	- 2.028	129.385	- 1.589
90 - 180 dagen vervallen	6.417	- 1.128	48.862	- 4.124
180 - 360 dagen vervallen	37.085	- 2.285	9.359	- 1.515
Meer dan 360 dagen vervallen	31.248	- 13.127	28.188	- 9.598
	382.189	- 18.568	435.275	- 16.826
Bijzondere waardevermindering	- 18.568		- 16.826	
Boekwaarde debiteuren	363.621		418.449	

Met betrekking tot de vorderingen die niet zijn vervallen en niet zijn afgewaardeerd, bestaan er per balansdatum geen indicaties dat deze niet zullen worden voldaan.

Mutaties in de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot handelsdebiteuren gedurende het jaar waren als volgt:

	2014	2013
Stand per 1 januari	16.826	14.120
Dotaties gedurende het jaar	9.864	13.049
Onttrekkingen gedurende het jaar	- 263	- 10.482
Vrijgevallen voorzieningen gedurende het jaar	- 7.590	- 78
Koersomrekeningsverschillen	- 269	217
	1.742	2.706
Stand per 31 december	18.568	16.826

Concentratierisico handelsdebiteuren

Per balansdatum is er geen sprake van concentratie van kredietrisico's bij bepaalde partijen.

27.1.2. LIQUIDITEITSRISICO

Het liquiditeitsrisico is het risico dat de Groep op enig moment niet aan haar financiële verplichtingen kan voldoen.

Het uitgangspunt voor het managen van het liquiditeitsrisico is dat er voldoende liquiditeiten worden aangehouden dan wel kredietfaciliteiten beschikbaar zijn om te kunnen voldoen aan de huidige en toekomstige financiële verplichtingen, onder zowel normale als meer uitdagende omstandigheden. Liquiditeitsprognoses, inclusief beschikbare kredietfaciliteiten, vormen onderdeel van de reguliere, periodieke managementinformatie ten behoeve van de Raad van Bestuur. De focus bij het managen van het liquiditeitsrisico ligt op de nettofinancieringsruimte, bestaande uit vrij beschikbare liquide middelen en beschikbare kredietfaciliteiten, in relatie tot de financiële verplichtingen. Op basis van financiële ratio's kan worden geconcludeerd dat de Groep over een substantiële financieringsruimte beschikt onder handhaving van haar (veronderstelde) "investment grade"-kredietprofiel.

Hieronder volgen de contractuele looptijden van de financiële verplichtingen, inclusief de geschatte rentebetalingen en exclusief het effect van saldocompensatie-overeenkomsten en exclusief instrumenten verantwoord onder de af te stoten activagroep:

31 december 2014	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	Minder dan een jaar	1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar
Hypothecaire leningen	- 9.418	- 10.836	- 3.789	- 6.606	- 441
Overige rentedragende leningen	- 891.522	- 1.084.865	- 107.207	- 489.986	- 487.672
Rekening-courantkredieten banken	- 2.371	- 2.371	- 2.371	-	-
Crediteuren en overige schulden	- 1.160.581	- 1.160.581	- 1.160.581	-	-
Te betalen winstbelastingen	- 195.162	- 195.162	- 195.162	-	-
Afgeleide financiële instrumenten	- 21.279	- 3.061	- 14.463	2.484	8.918
	- 2.280.333	- 2.456.876	- 1.483.573	- 494.108	- 479.195

Per 31 december 2013	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	Minder dan een jaar	1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar
Hypothecaire leningen	- 20.858	- 23.433	- 7.280	- 15.251	- 902
Overige rentedragende leningen	- 948.206	- 1.161.492	- 32.312	- 680.882	- 448.298
Rekening-courantkredieten banken	- 5.709	- 5.709	- 5.709	-	-
Crediteuren en overige schulden	- 1.142.709	- 1.142.709	- 1.142.709	-	-
Te betalen winstbelastingen	- 142.481	- 142.481	- 142.481	-	-
Afgeleide financiële instrumenten	- 69.387	- 73.812	- 2.427	- 25.440	- 45.945
	- 2.329.350	- 2.549.636	- 1.332.918	- 721.573	- 495.145

27.1.3. MARKTRISICO

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten van de Groep of de waarde van financiële instrumenten nadelig worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen, zoals valuta koersen, rentetarieven en brandstofprijzen. De beheersing van het marktrisico heeft tot doel de marktriscopositie binnen aanvaardbare grenzen te houden in relatie tot de rendementsdoelstelling.

Valutarisico

De functionele valuta van Boskalis is de euro. Een aantal groepsmaatschappijen, de belangrijkste daarvan is Dockwise, evenals verschillende strategische deelnemingen (Smit-Lamnalco, Keppel Smit Towage, Asian Lift, SAAM-Smit) hebben een andere functionele valuta dan de euro. De belangrijkste van deze is de Amerikaanse dollar, tevens de functionele valuta van Dockwise, Smit-Lamnalco, en SAAM-Smit gevolgd door de Singaporese dollar. De opbrengsten en kosten van deze entiteiten zijn ook grotendeels of geheel gebaseerd op diezelfde andere functionele valuta's dan de euro. Deze vennootschappen droegen in 2014 ongeveer 35 - 40% bij aan de omzet, 40 - 45% aan het bedrijfsresultaat en 35 - 40% aan de EBITDA. De Raad van Bestuur heeft een beleid ter beheersing van valutarisico's bij groepsmaatschappijen met een functionele valuta afwijkend van de euro vastgesteld. Uitgangspunt hierbij is dat deze groepsmaatschappijen ook hun, voor zover materiële, valutarisico's die voortkomen uit operationele transacties luidende in een andere valuta dan hun functionele valuta afdekken. Ook indien deze operationele transacties luiden in euro. Een groot deel van de projecten wordt gecontracteerd in US dollars, valuta die in meer of mindere mate zijn gekoppeld aan de US dollar en andere valuta. Dit betekent dat een groot deel van de activiteiten van bedrijfsonderdelen die de euro als functionele valuta kennen, opdrachten contracteren in een valuta afwijkend van de functionele valuta van de Groep. Dit geldt met name voor de bedrijfsonderdelen die betrokken zijn bij bagger- en offshore projecten. De kosten van deze entiteiten echter zijn grotendeels gebaseerd op de euro en in mindere mate op lokale valuta in het land van uitvoering.

Hierdoor kunnen de gerapporteerde financiële resultaten en kasstromen van de betreffende bedrijfseenheden bloot staan aan risico's als gevolg van gewijzigde valutakoersen. De koers van de US dollar ten opzichte van de euro is vooral relevant in dit kader. De Raad van Bestuur heeft een beleid ter beheersing van valutarisico vastgesteld met als uitgangspunt dat valutarisico's voortkomend uit transacties in de bedrijfsvoering onmiddellijk moeten worden afgedekt, in de meeste gevallen door middel van valutatermijncontracten.

Afgeleide financiële instrumenten worden uitsluitend gebruikt voorzover sprake is van hiermee samenhangende reële transacties, voornamelijk toekomstige kasstromen uit gecontracteerde projecten. Op kasstroomafdekkingen wordt overwegend "hedge accounting" toegepast.

Blootstelling aan valutarisico

Het beleid van de Groep terzake beheersing van valutarisico is in 2014 overeenkomstig uitgevoerd en heeft geleid tot een niet-materiële gevoeligheid van de Groep voor valutatransactierisico.

De belangrijkste wisselkoersen gedurende het verslagjaar luiden als volgt:

	Gemiddelde koers		Koers per 31 december	
	2014	2013	2014	2013
Euro				
US Dollar	1,326	1,330	1,210	1,378
Singaporese Dollar	1,682	1,667	1,604	1,740
Zuid-Afrikaanse Rand	14,356	12,850	13,999	14,440
Braziliaanse Real	3,121	2,883	3,217	3,240

Valutatranslatierisico

Het valutatranslatierisico betreft het valutakoersrisico op de netto vermogenspositie van dochterondernemingen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures, waarvan de functionele valuta een andere is dan de presentatievaluta van de Groep. Deze deelnemingen worden gezien vanuit een langetermijnvisie. Wisselkoersrisico's die samenhangen met de (netto-)investeringen in deze deelnemingen worden in beginsel niet afgedekt. Wel wordt met het oog hierop een deel van de rentedragende financiering van de Groep aangetrokken in US Dollars. Posten op de winst- en verliesrekeningen van deze deelnemingen met een andere functionele valuta als de euro, worden omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers. Koersomrekeningsverschillen worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van het groepsvermogen gebracht. De netto vermogenspositie, exclusief langlopende financiering, van de belangrijkste groepsmaatschappijen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures in de belangrijkste functionele valuta's is als volgt:

	31 DECEMBER	
	2014	2013
Euro		
US Dollar	1.553.145	1.100.342
Singaporese Dollar	408.460	295.793
Zuid-Afrikaanse Rand	27.130	20.904
Braziliaanse Real	5.843	46.093
	1.994.578	1.463.132

Over 2014 zou de winst voor belasting, exclusief het effect op niet effectieve kasstroomafdekkingen, EUR 14,2 miljoen hoger (2013: EUR 16,9 miljoen hoger) zijn geweest indien sprake zou zijn van een toename van 5% van de hiervoor genoemde niet in Euro luidende belangrijkste functionele valuta's ten opzichte van de Euro. Hierbij wordt aangenomen dat alle andere variabelen, met name de rentetarieven, constant blijven. Het totaaleffect op de koersomrekeningsreserve bedraagt circa EUR 89 miljoen (2013: circa EUR 75 miljoen). Een verzwakking met 5% van de hiervoor genoemde niet in Euro luidende belangrijkste functionele valuta's ten opzichte van de Euro per jaareinde zou een vergelijkbaar maar tegengesteld effect hebben gehad, aangenomen dat alle andere variabelen constant blijven.

Valutatransactierisico, exclusief rentedragende financiering

Het valutatransactierisico kan als volgt worden samengevat:

	31 DECEMBER	
	2014	2013
Verwachte kasstromen in US Dollars	205.168	238.482
Verwachte kasstromen in Australische Dollars	- 84.872	- 84.710
Verwachte kasstromen in Britse Ponden	20.747	26.591
Verwachte kasstromen in Indiase Roepies	36.849	73.998
Verwachte kasstromen in Singaporese Dollars	- 10.413	- 29.960
Verwachte kasstromen in Zweedse Kronen	23.951	7.654
Verwachte kasstromen in overige valuta's	2.088	- 5.059
Verwachte kasstromen in vreemde valuta's	193.518	226.996
Kasstroomafdekkingen	- 171.167	- 229.837
Netto positie	22.351	- 2.841

Gevoeligheidsanalyse

Doordat deze verwachte kasstromen in vreemde valuta zijn afgedekt is de gevoeligheid voor valutarisico op financiële instrumenten, exclusief rentedragende financiering, beperkt voor de Groep.

De Groep is in belangrijke mate gefinancierd met bankfinanciering luidende in euro's en US Dollars, en US Private Placements luidende in US Dollars en in Britse Ponden (zie toelichting 23). Een belangrijk deel van de US Dollar Private Placements en het volledige deel luidende in Britse Ponden is middels cross currency swaps omgewisseld naar euro's. Het overige deel van de US Private Placements luidende in US Dollar en de in US Dollar luidende bank financiering dienen in belangrijke mate ook ter, gedeeltelijke, afdekking van het koersomrekeningrisico op de netto-investering in Dockwise en Fairmount, waarin ook begrepen de aan Dockwise verstrekte (intercompany) financiering. Daarmee is er geen koersgevoeligheid in de winst- en verliesrekening met betrekking tot deze in andere valuta dan euro luidende financiering.

Renterisico

De verplichtingen van de Groep kennen zowel variabele als vaste rentevoeten. Het uitgangspunt bij het beheersen van renterisico's is dat de rentes met betrekking tot opgenomen langlopende leningen in belangrijke mate voor de gehele looptijd worden gefixeerd. Dit wordt gerealiseerd door het opnemen van leningen met een vaste rente of door gebruik te maken van derivaten zoals renteswaps.

De rentevoet en looptijdprofielen van de leningen, deposito's en banktegoeden en contanten (voor zover niet opgenomen in de af te stoten activagroep) zijn als volgt:

Per 31 december 2014	Rentevoet	Minder dan een jaar	1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Banktegoeden en contanten	0,03%	357.748	-	-	357.748
Kortlopende deposito's	4,92%	38.204	-	-	38.204
Hypothecaire leningen (euro)	4,40%	- 1.756	-	-	- 1.756
Hypothecaire leningen (overig)	8,56%	- 1.521	- 5.687	- 454	- 7.662
Overige rentedragende leningen (euro)	0,75%	- 74.846	- 2.006	-	- 76.852
Overige rentedragende leningen (USD)	3,43%	-	- 381.197	- 420.616	- 801.813
Overige rentedragende leningen (overig)	5,19%	-	-	- 12.857	- 12.857
Rekening-courantkredieten (euro)	1,15%	- 1.374	-	-	- 1.374
Rekening-courantkredieten (overig)	17,50%	- 997	-	-	- 997
		<u>315.458</u>	<u>- 388.890</u>	<u>- 433.927</u>	<u>- 507.359</u>

Per 31 december 2013	Rentevoet	Minder dan een jaar	1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Banktegoeden en contanten	0,03%	281.731	-	-	281.731
Kortlopende deposito's	2,26%	48.620	-	-	48.620
Hypothecaire leningen (euro)	3,41%	- 2.718	- 9.600	-	- 12.318
Hypothecaire leningen (overig)	8,75%	- 1.311	- 6.370	- 859	- 8.540
Overige rentedragende leningen (euro)	5,97%	-	- 8.703	- 2.501	- 11.204
Overige rentedragende leningen (USD)	3,32%	-	- 555.869	- 368.290	- 924.159
Overige rentedragende leningen (overig)	5,20%	-	-	- 12.843	- 12.843
Rekening-courantkredieten (euro)	1,25%	- 5.248	-	-	- 5.248
Rekening-courantkredieten (overig)	17,00%	- 461	-	-	- 461
		<u>320.613</u>	<u>- 580.542</u>	<u>- 384.493</u>	<u>- 644.422</u>

Kortlopende banktegoeden, deposito's en rekening-courantkredieten en de overige bankleningen zijn niet vastrentend.

Gevoeligheidsanalyse

De beheersing van het renterisico heeft ten doel het effect van korte termijn renteschommelingen op de Groepsresultaten te beperken. Op de lange termijn echter zullen blijvende wijzigingen in rentepercentages van invloed zijn op het resultaat.

Het renteprofiel van de rentedragende financiële instrumenten van de Groep, rekening houdend met de aan deze instrumenten gekoppelde effectieve afdekkingsinstrumenten, zag er als volgt uit:

	31 DECEMBER	
	2014	2013
INSTRUMENTEN MET EEN VASTE RENTE		
Financiële activa	254.305	220.538
Financiële verplichtingen	- 649.935	- 587.089
	- 395.630	- 366.551
INSTRUMENTEN MET EEN VARIABLE RENTE		
Financiële activa	141.647	109.813
Financiële verplichtingen	- 251.005	- 381.975
	- 109.358	- 272.162

Bij een daling van 100 basispunten, voorzover mogelijk, in de rentestanden per 31 december 2014 zou het Groepsresultaat voor belastingen met EUR 2,1 miljoen zijn toegenomen (2013: EUR 3,3 miljoen toegenomen). Aangenomen wordt dat alle andere variabelen, met name de valutakoersen, constant blijven.

Prijrisico's

Met risico's ten aanzien van prijsontwikkelingen aan de inkoopzijde, zoals lonen, materiaalkosten, kosten van onderaannemers, brandstoffen en dergelijke, die in het algemeen voor rekening van de Groep zijn, wordt rekening gehouden bij het opstellen van de kostprijscalculaties en offertes. Daar waar mogelijk worden, vooral bij projecten met een lange uitvoeringsduur, met opdrachtgevers prijsindexeringsclausules overeengekomen.

De Raad van Bestuur heeft een beleid ter beheersing van brandstofprijrisico's vastgesteld waarin uiteengezet wordt welke instrumenten ter beheersing van brandstofprijrisico's zijn toegestaan. Deze instrumenten omvatten: levering van brandstof door de opdrachtgever, prijsindexeringsclausules, vaste-prijs leveringscontracten en afgeleide financiële instrumenten (bijvoorbeeld termijncontracten, futures en swaps).

Ultimo 2014 heeft de Groep een belang van 19,9% in de certificaten van aandelen van Fugro N.V. (zie paragraaf 17.2). Een stijging of daling van 10% van de aandelenprijs van dit belang resulteert in een stijging of daling van de niet-gerealiseerde resultaten met EUR 29,1 miljoen, welke rechtstreeks wordt verantwoord in het eigen vermogen.

27.2 IN DE BALANS OPGENOMEN FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN REËLE WAARDE

Onder de activa en passiva verantwoorde financiële instrumenten zijn onder meer financiële vaste activa, liquide middelen, vorderingen en kort- en langlopende schulden. De afgeleide financiële instrumenten betreffen voornamelijk door middel van valutatermijncontracten afgedekte toekomstige kasstromen waarop "hedge accounting" wordt toegepast. Daarnaast loopt er een aantal renteswaps. Deze zijn verantwoord onder de post Afgeleide financiële instrumenten.

De reële waarde van de meeste financiële instrumenten wijkt niet materieel af van de boekwaarde met uitzondering van een beperkt aantal leningen en overige schulden met een vaste rente. De reële waarde van deze schulden is hieronder toegelicht.

Hiërarchie reële waarde

Conform IFRS13 wordt voor de bepaling van de reële waarde van de opgenomen financiële instrumenten een aantal waarderingsniveaus gedefinieerd:

- Niveau 1: genoteerde marktprijzen (niet gecorrigeerd) in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen.
- Niveau 2: input die geen onder niveau 1 vallende genoteerde marktprijs betreft en die waarneembaar is voor het actief of de verplichting, hetzij rechtstreeks (in de vorm van een prijs) hetzij indirect (afgeleid van een prijs).
- Niveau 3: input voor het actief dat, of de verplichting die niet op waarneembare marktgegevens is gebaseerd (niet-waarneembare input).

De reële waarde van afgeleide financiële instrumenten is ontleend aan de termijnkoersen (niet-gecorrigeerde marktprijzen voor identieke activa of verplichtingen) of contant gemaakte kasstromen op basis van de voorwaarden en de looptijden van het contract en met gebruikmaking van de openbare marktrente voor vergelijkbare instrumenten per waarderingsdatum, rekening houdend met kredietrisico van de betreffende tegenpartij. De reële waarde van de overige financiële instrumenten is gebaseerd op de actuele rente op balansdatum rekening houdende met de looptijd en condities. De reële waarde van niet-

rentedragende financiële instrumenten met een looptijd korter dan een jaar is gelijk gesteld aan de boekwaarde.

De reële waarde en bijbehorende hiërarchie van de hiervoor genoemde financiële instrumenten is als volgt:

	Per 31 december 2014			Per 31 december 2013		
	BOEKWAARDE	REËLE WAARDE	HIERARCHIE	BOEKWAARDE	REËLE WAARDE	HIERARCHIE
Activa						
Afgeleide financiële instrumenten	9.329	9.329	2	12.731	12.731	2
Activa beschikbaar voor verkoop	290.935	290.935	1	-	-	-
Verplichtingen						
Afgeleide financiële instrumenten	- 21.279	- 21.279	2	- 69.387	- 69.387	2
Rentedragende leningen met vast rentetarief	- 649.935	- 716.761	3	- 587.089	- 660.184	3

Afgeleide financiële instrumenten

De samenstelling van de uitstaande afgeleide financiële instrumenten op balansdatum is onderstaand weergegeven.

2014	BINNEN ÉÉN JAAR	MEER DAN ÉÉN JAAR	TOTAAL
USD verkopen op termijn (in US Dollar)	- 203.947	- 15.732	- 219.679
Overige valuta verkopen op termijn (gemiddelde contractkoers in euro)	72.258	16.716	88.974
Overige valuta aankopen op termijn (gemiddelde contractkoers in euro)	- 100.886	-	- 100.886
Fuel hedges (in US Dollar)	- 1.274	- 1.274	- 2.548
Interest Rate Swaps (in euro)	3.133	29.122	32.255

2013	BINNEN ÉÉN JAAR	MEER DAN ÉÉN JAAR	TOTAAL
USD verkopen op termijn (in US Dollar)	- 296.546	- 13.512	- 310.058
USD aankopen op termijn (in US Dollar)	2.077	19	2.096
Overige valuta verkopen op termijn (gemiddelde contractkoers in euro)	114.835	-	114.835
Overige valuta aankopen op termijn (gemiddelde contractkoers in euro)	- 123.864	- 1.680	- 125.544
Fuel hedges (in US Dollar)	- 80	- 75	- 155
Interest Rate Swaps (in US Dollar)	- 437	- 1.763	- 2.200
Interest Rate Swaps (in euro)	- 1.384	- 57.904	- 59.288

De resterende looptijden van deze afgeleide financiële instrumenten hebben een directe relatie met de resterende looptijd van de betreffende onderliggende contracten in de orderportefeuille.

De kasstromen uit valuta aan- en verkopen op termijn kunnen op basis van afwijkingen met de onderliggende kasstromen op afwikkeldatum worden doorgerold.

De resultaten op effectieve kasstroomafdekkingen zijn als volgt in het groepsvermogen verwerkt:

	2014	2013
Stand afdekkingsreserve per 1 januari	- 22.598	- 11.440
In het groepsvermogen opgenomen mutatie reële waarde effectieve kasstroomafdekkingen	3.380	- 16.780
Overgebracht naar de winst- en verliesrekening	2.125	1.603
Totaal direct verwerkt in het groepsvermogen	5.505	- 15.177
Belastingen	- 1.946	4.019
Direct ten gunste van de afdekkingsreserve (na belastingen)	3.559	- 11.158
Stand afdekkingsreserve per 31 december	- 19.039	- 22.598

De resultaten op niet-effectieve kasstroomafdekkingen zijn verantwoord in de grondstoffen, materialen en diensten en bedragen over 2014 EUR 1,1 miljoen negatief (2013: EUR 1,1 miljoen negatief).

Saldering van financiële instrumenten

Voor zover van toepassing saldeert de Groep financiële instrumenten. De saldering zoals deze in de balansposten van financiële instrumenten heeft plaatsgevonden is als volgt:

	PER 31 DECEMBER	
	2014	2013
Bruto bedrag liquide middelen	416.655	368.903
Verrekenende verplichtingen aan kredietinstellingen	- 20.703	- 38.552
Saldo liquide middelen in de balans	395.952	330.351

27.3 KAPITAALBEHEER

Het beleid van de Raad van Bestuur is gericht op de handhaving van een sterke vermogenspositie waarmee het vertrouwen van opdrachtgevers, beleggers, crediteuren en de financiële markten kan worden behouden en de toekomstige ontwikkeling van de bedrijfsactiviteiten kan worden gestimuleerd. De Raad van Bestuur bewaakt het rendement op het eigen vermogen, dat door de Groep wordt gedefinieerd als het nettogroepsresultaat gedeeld door het eigen vermogen, exclusief minderheidsbelangen. De Raad van Bestuur bewaakt tevens het niveau van het aan gewone aandeelhouders uit te keren dividend. Voor het dividendbeleid wordt verwezen naar Aandeelhoudersinformatie in het Jaarverslag.

De Raad van Bestuur streeft naar een evenwicht tussen een hoger rendement dat mogelijk zou zijn met een hoger niveau aan vreemd vermogen enerzijds en de voordelen van een solide vermogenspositie anderzijds. Het doel van de Groep is een langetermijnrendement op het eigen vermogen van 12%. In 2014 bedroeg deze rentabiliteit 17,5% (2013: 16,5%).

Er zijn het afgelopen jaar geen wijzigingen aangebracht in de kapitaalbeheerbenadering van de Groep. De vennootschap, noch haar dochterondernemingen zijn onderworpen aan van buitenaf opgelegde kapitaalvereisten.

De verhouding tussen vreemd vermogen (EUR 2.753 miljoen; 2013: EUR 2.789 miljoen) en groepsvermogen (EUR 3.160 miljoen; 2013: EUR 2.532 miljoen) aan het einde van de verslagperiode bedraagt 0,87 (2013: 1,10).

27.4 OVERIGE FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De Stichting Continuïteit KBW (de "Stichting") heeft ter uitvoering van het besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 9 mei 2001 het recht verkregen tot het nemen van cumulatief beschermingspreferente aandelen in Koninklijke Boskalis Westminster N.V. voor een nominaal bedrag dat gelijk is aan het nominale bedrag van de ten tijde van plaatsing uitstaande gewone aandelen minus 1 aandeel. Dit optierecht kwalificeert als een afgeleide financiële verplichting, met de volgende belangrijke condities. Plaatsing bij de Stichting geschiedt a pari tegen een 25%-storting in contanten, restant volstorting geschiedt na opvraging in overleg met Koninklijke Boskalis Westminster N.V. door de Stichting. Na plaatsing is Koninklijke Boskalis Westminster N.V. verplicht de aandelen op verzoek van de Stichting in te kopen of in te trekken. Het preferente dividendrecht bedraagt Euribor met een opslag van maximaal 4%. Het rente- en kredietrisico is beperkt. De reële waarde van het optierecht bedraagt nihil.

28. NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

Operationele lease verplichtingen

De operationele leaseverplichtingen betreffen in hoofdzaak de operationele lease van enkele schepen, grondverzetmaterieel, auto's en kantoorgebouwen. Met additionele clausules, zoals indexatie, wordt geen rekening gehouden zolang deze niet onvoorwaardelijk zijn. Niet-opzegbare operationele leaseovereenkomsten zijn opgenomen tegen nominale bedragen en hebben het volgende looptijdprofiel:

	2014	2013
Binnen één jaar	43.566	42.513
Tussen één en vijf jaar	73.502	42.405
Meer dan vijf jaar	10.465	9.333
	127.533	94.251

Garanties

De garantieverplichtingen ultimo 2014 belopen EUR 604 miljoen (2013: EUR 701 miljoen) en kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2014	2013
Afgegeven garanties betrekking hebbend op:		
Joint ventures en geassocieerde deelnemingen	81.000	10.000
Aannemingscombinaties en eigen werken	522.000	678.000
Lease- en overige financieringsverplichtingen	1.000	13.000
	604.000	701.000

Bovengenoemde garanties ultimo 2014 betreffen voor EUR 603 miljoen (2013: EUR 700 miljoen) (contra)garanties afgegeven aan bankinstellingen. Ultimo 2014 hebben binnen de Groep 28 belangrijke vennootschappen zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld met betrekking tot krediet- en garantie-faciliteiten verstrekt aan diverse dochterondernemingen. Ten aanzien van deze faciliteiten is overeengekomen dat het verstrekken van verdere zekerheden op thans aanwezige materiële vaste activa is gelimiteerd. Dochterondernemingen zijn mede hoofdelijk aansprakelijk voor de niet in de consolidatie opgenomen schulden van door hen aangegane projectgedreven aannemingscombinaties, die in totaal EUR 166 miljoen (2013: EUR 159 miljoen) bedragen. Daarnaast zijn zij mede hoofdelijk aansprakelijk voor leveringsverplichtingen uit hoofde van contracten met derden in projectgedreven aannemingscombinaties. Voorts bestaan nog zekere regresverplichtingen jegens bij de financiering van projecten betrokken instellingen en inzet garanties met betrekking tot materieel. Voor zover noodzakelijk geacht zijn hiervoor voorzieningen getroffen.

Aangegane investeringsverplichtingen

Ultimo 2014 zijn er investeringsverplichtingen aangegaan ter hoogte van EUR 125 miljoen (ultimo 2013: EUR 198 miljoen).

Kapitaalstortingsverplichtingen

Op balansdatum had de Groep kapitaalstortingsverplichtingen van EUR 12,5 miljoen (2013: EUR 12,5 miljoen) ten behoeve van belangen in, niet geconsolideerde, PPS-vennootschappen.

Overige

Er lopen gerechtelijke procedures en onderzoeken jegens (onderdelen van) de Groep. Voor zover noodzakelijk geacht en een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van eventuele uitgaande toekomstige kasstromen zijn hiervoor voorzieningen getroffen. Nederlandse vennootschappen maken deel uit van een Nederlandse fiscale eenheid. Op grond daarvan zijn deze vennootschappen aansprakelijk voor belastingsschulden van de fiscale eenheid als geheel.

29. VERBONDEN PARTIJEN

29.1 IDENTITEIT VAN VERBONDEN PARTIJEN

Als verbonden partijen van de Groep zijn te onderscheiden: dochterondernemingen, joint ventures, geassocieerde deelnemingen (zie toelichting 16), aandeelhouders met invloed van betekenis, pensioenfondsen welke in overeenstemming met IAS19 worden geclassificeerd als gedekte toegezegd-pensioenregelingen en leden van de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur.

DOCHTERONDERNEMINGEN

Hierna volgen de belangrijkste actieve dochterondernemingen.

VENNOOTSCHAP	PLAATS VAN VESTIGING	LAND VAN VESTIGING	2014	2013
Baggermaatschappij Boskalis B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis Finance B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis Holding B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis Holding I (dollar) B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis Holding II (dollar) B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis International B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis Nederland B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Boskalis Offshore Subsea Contracting B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis Offshore Subsea Services B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Boskalis Offshore Marine Services B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Boskalis Offshore Marine Contracting B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Boskalis Westminster Dredging B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%

VENNOOTSCHAP	PLAATS VAN VESTIGING	LAND VAN VESTIGING	2014	2013
Boskalis Westminster International B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis Westminster Shipping B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
BW Marine B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	100%
BW Soco B.V.	Sliedrecht	Nederland	100%	100%
Hydronamic B.V.	Sliedrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis Dolman B.V.	Dordrecht	Nederland	100%	100%
Boskalis Transport B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Cofra B.V.	Amsterdam	Nederland	100%	100%
Aannemingsbedrijf De Jong & Zoon Beesd B.V.	Beesd	Nederland	100%	100%
Zuurmond Groen B.V.	Acquoy	Nederland	100%	100%
Aannemingsmaatschappij Markus B.V.	Halfweg	Nederland	100%	100%
MNO Vervat B.V.	Nieuw Vennep	Nederland	100%	100%
Boskalis Nederland Infra B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	-
MNO Grond- Weg- en Waterbouw B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
J. van Vliet B.V.	Wormerveer	Nederland	100%	100%
Dockwise B.V.	Breda	Nederland	100%	100%
Dockwise Transport N.V.	Curaçao	Nederlandse Antillen	100%	100%
Dockwise Shipping B.V.	Breda	Nederland	100%	100%
Dockwise Transporter B.V.	Breda	Nederland	100%	100%
Dockwise Vanguard B.V.	Breda	Nederland	100%	100%
Fairstar Heavy Transport N.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Fairstar Finesse B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Target B.V.	Breda	Nederland	100%	100%
Talisman B.V.	Breda	Nederland	100%	100%
Treasure B.V.	Breda	Nederland	100%	100%
Triumph B.V.	Breda	Nederland	100%	100%
Trustee B.V.	Breda	Nederland	100%	100%
SMIT Harbour Towage Rotterdam B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Smit Internationale Beheer B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Smit Internationale N.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Smit Internationale Overseas B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
SMIT Salvage B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Smit Vessel Management Services B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	100%
Smit Towage Brasil B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	-
Smit Towage Mexico Holding B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	-
Smit Towage Holding B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	-
Boskalis Offshore Fleet Management B.V.	Papendrecht	Nederland	100%	-
Fairmount Marine B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	-
Fairmount Ocean Towage Company B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	-
Fairmount Glacier B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	-
Fairmount Expedition B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	-
Fairmount Alpine B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	-
Fairmount Sherpa B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	-
Fairmount Summit B.V.	Rotterdam	Nederland	100%	-
Boskalis Offshore Transport Services N.V.	Antwerpen	België	100%	100%
Unie van Redding- en Sleepdienst België N.V.	Antwerpen	België	100%	100%
Unie van Redding- en Sleepdienst N.V.	Antwerpen	België	100%	100%
Boskalis Offshore Marine Services N.V.	Antwerpen	België	100%	100%
Dredging & Contracting Belgium N.V.	Overijse	België	100%	100%
Heinrich Hirdes GmbH	Hamburg	Duitsland	100%	100%
Heinrich Hirdes EOD Services GmbH	Hamburg	Duitsland	100%	100%
Heinrich Hirdes Kampfmittelräumung GmbH	Duisburg	Duitsland	100%	100%
Rock Fall Company Ltd	Fareham	Verenigd Koninkrijk	100%	100%
Boskalis Westminster Ltd	Fareham	Verenigd Koninkrijk	100%	100%
Cofra Ltd	Fareham	Verenigd Koninkrijk	100%	100%
Westminster Dredging (Overseas) Ltd	Fareham	Verenigd Koninkrijk	100%	100%
Westminster Gravels Ltd	Fareham	Verenigd Koninkrijk	100%	100%
Smit Harbour Towage (U.K.) Ltd.	Fareham	Verenigd Koninkrijk	100%	100%
Irish Dredging Company Ltd.	Cork	Ierland	100%	100%
Atlantique Dragage SARL	Nanterre	Frankrijk	100%	100%
Sociedad Española de Dragados SA	Madrid	Spanje	100%	100%
Dragapor Dragagens de Portugal SA	Alcochete	Portugal	100%	100%
Boskalis Italia S.r.l.	Rome	Italië	100%	100%
Terramare Oy	Helsinki	Finland	100%	100%
Boskalis Offshore A/S	Randaberg	Noorwegen	100%	100%
Boskalis Sweden AB	Gothenburg	Zweden	100%	100%
Boskalis Polska Sp. z O.O.	Szczecin	Polen	100%	100%
Terramare Eesti Oü	Tallinn	Estland	100%	100%

VENNOOTSCHAP	PLAATS VAN VESTIGING	LAND VAN VESTIGING	2014	2013
UAB Boskalis Baltic	Klaipeda	Litouwen	100%	100%
Limited Liability Company "Boskalis"	St. Petersburg	Rusland	100%	100%
Boskalis Offshore Subsea Contracting Azerbaijan LLC	Baku	Azerbaidjan	100%	-
BKW Dredging & Contracting Limited	Nicosia	Cyprus	100%	100%
Boskalis Westminster Dredging Ltd	Nicosia	Cyprus	100%	100%
Boskalis Westminster Middle East Ltd	Nicosia	Cyprus	100%	100%
BW Marine (Cyprus) Ltd	Nicosia	Cyprus	100%	100%
Boskalis do Brasil Dragagem e Serviços Marítimos Ltda	Rio de Janeiro	Brazilië	100%	100%
Stuyvesant Projects Realization Inc.	Wilmington	Verenigde Staten van Amerika	100%	100%
Boskalis Westminster LLC	Wilmington	Verenigde Staten van Amerika	100%	100%
Stuyvesant Environmental Contracting LLC	Wilmington	Verenigde Staten van Amerika	100%	100%
Boskalis Canada Dredging & Marine Service Ltd	Vancouver	Canada	-	100%
Smit Marine Canada Inc	Whitehorse	Canada	-	100%
SAAM SMIT Towage Brasil S.A.	Rio de Janeiro	Brazilië	-	100%
Dragamex S.A. de CV	Coatzacoalcas	Mexico	100%	100%
Boskalis Panama S.A.	Ancon	Panama	100%	100%
Smit Harbour Towage (Panama), Inc.	Panama City	Panama	100%	100%
Boskalis Guyana Inc.	Georgetown	Guyana	100%	100%
Riovia S.A.	Montevideo	Uruguay	100%	100%
Boskalis International Uruguay S.A.	Montevideo	Uruguay	100%	100%
Dravensa C.A.	Caracas	Venezuela	100%	100%
Nigerian Westminster Dredging and Marine Ltd	Lagos	Nigeria	60%	60%
BKI Gabon S.A.	Libreville	Gabon	100%	100%
Smit Amandla Marine (Pty) Ltd.	Kaapstad	Zuid Afrika	70%	70%
Boskalis International Maldives Private Ltd	Male	Maldiven	100%	-
Boskalis Mozambique Lda	Maputo	Mozambique	100%	-
Smit Marine South Africa (Pty) Ltd.	Kaapstad	Zuid Afrika	100%	100%
Boskalis Westminster (Oman) LLC	Seeb	Oman	49%	49%
Boskalis Westminster Al Rushaid Co Ltd	Dhahran	Saoedi-Arabië	49%	49%
Boskalis Offshore Subsea Services (Middle East) L.L.C.	Dubai	Verenigde Arabische Emiraten	49%	49%
Boskalis Australia Pty Ltd	Chatswood	Australië	100%	100%
Boskalis Offshore Subsea Services (Australia) Pty Ltd	Chatswood	Australië	100%	100%
Boskalis Perth Pty Ltd	Perth	Australië	100%	-
Boskalis International (S.) Pte Ltd	Singapore	Singapore	100%	100%
Zinkcon Marine Singapore Pte Ltd	Singapore	Singapore	100%	100%
Koon Zinkcon Pte Ltd	Singapore	Singapore	50%	50%
Smit Shipping Singapore Pte. Ltd.	Singapore	Singapore	100%	100%
Smit Singapore Pte Ltd	Singapore	Singapore	100%	100%
Smit Holding Singapore Pte. Ltd.	Singapore	Singapore	100%	100%
Smit Tak Heavy Lift (S) Pte Ltd	Singapore	Singapore	100%	100%
P.T. Boskalis International Indonesia	Jakarta	Indonesië	100%	100%
Boskalis Smit India LLP	Mumbai	India	100%	100%
Beijing Boskalis Dredging Technology co Ltd.	Beijing	China	100%	100%
Boskalis Taiwan Ltd	Taipei	Taiwan	100%	100%

OVERIGE GERELATEERDE PARTIJEN

Strategische deelnemingen

De belangrijkste actieve joint ventures en geassocieerde deelnemingen zijn opgenomen in toelichting 16.

Pensioenfondsen, welke in overeenstemming met IAS 19 worden geclassificeerd als gedekte toegezegdpensioenregelingen

Voor informatie omtrent de pensioenfondsen, welke in overeenstemming met IAS19 worden geclassificeerd als gedekte toegezegd-pensioenregelingen, wordt verwezen naar toelichting 24.1. Er is geen sprake van overige materiële transacties met deze pensioenfondsen.

Leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Leidinggevende functionarissen die sleutelposities bekleden in de zin van verbonden partijen zijn alleen de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

29.2 TRANSACTIES MET VERBONDEN PARTIJEN

Strategische deelnemingen

Transacties met joint-ventures en geassocieerde deelnemingen in het kader van de normale bedrijfsuitoefening vinden tegen zakelijke en objectieve verhoudingen plaats. In 2014 betreft dit verkopen

en inkoop ten bedrage van EUR 33,7 miljoen, respectievelijk EUR 8,5 miljoen (2013: EUR 18,1 miljoen, respectievelijk EUR 24,2 miljoen). Te vorderen en verschuldigde bedragen ter zake joint-ventures en geassocieerde deelnemingen bedragen ultimo 2014 EUR 18,5 miljoen en respectievelijk EUR 75,2 miljoen (ultimo 2013: EUR 17,9 miljoen en EUR 79,3 miljoen).

Transacties met leden van de Raad van Bestuur en leden van de Raad van Commissarissen

De vergoedingen aan de (gewezen) leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen van de vennootschap in 2014 en 2013 kunnen als volgt worden weergegeven:

	VASTE BELONINGEN EN VERGOEDINGEN	PENSIOEN- PREMIES	KORTE- EN LANGETERMIJN VARIABLE BELONINGEN	OVERIGE VERGOEDINGEN	TOTAAL	2013
Leden Raad van Bestuur						
dr. P.A.M. Berdowski	743	188	1.018	28	1.977	1.857
T.L. Baartmans	538	135	634	27	1.334	1.268
A. Goedée (vanaf 8 mei 2013 tot 13 mei 2014)	184	59	308	2	553	420
J.H. Kamps	538	135	662	28	1.363	1.280
F.A. Verhoeven	538	137	331	21	1.027	987
	2.541	654	2.953	106	6.254	5.812
Leden Raad van Commissarissen						
J.M. Hessels	70			2	72	68
H.J. Hazewinkel	45			2	47	47
M.P. Kramer	50			2	52	52
M. Niggebrugge	55			2	57	57
J. N. van Wiechen	52			2	54	54
C. van Woudenberg	56			2	58	58
	328			12	340	336
Totaal 2014	2.869	654	2.953	118	6.594	
Totaal 2013	2.887	664	2.479	118		6.148

De variabele beloning die in 2014 is toegekend, is gerelateerd aan het behalen van bepaalde doelstellingen in het verslagjaar 2013 (kortetermijn variabele beloningen: EUR 1.807 duizend) en het behalen van bepaalde doelstellingen over de periode 2011-2013 (langetermijn variabele beloningen: EUR 1.146 duizend). De lasten in 2014 inzake bestuurdersbeloningen wijken ten aanzien van met name pensioenen en variabele beloningen af van de hierboven genoemde vergoedingen. Ten aanzien van pensioenen zijn de betaalde pensioenpremies opgenomen terwijl in de jaarrekening als last wordt opgenomen de actuariële berekende toegerekende kosten. Als lange termijn variabele beloning zijn opgenomen de in 2014 betaalde bedragen inzake 2011-2013 terwijl de last in de jaarrekening rekening houdt met de aan 2014 toegerekende kosten van de lange termijn beloningsregelingen zoals onderstaand toegelicht in de balansposities. De pensioenlasten en lasten korte en lange termijn variabele beloningen van leden van de Raad van Bestuur bedragen respectievelijk EUR 575 duizend en 3.880 duizend. Het totaal van de last voor de Leden van de Raad van Bestuur bedraagt daarmee EUR 7.102 duizend.

Langetermijnbeloningsregeling

De leden van de Raad van Bestuur nemen deel aan lange termijn beloningsregelingen (telkens 3 jaar) welke bestaan uit een deel dat is gekoppeld aan de koersontwikkeling van het gewone aandeel Boskalis en een deel dat afhankelijk is van de mate van realisatie van een aantal doelstellingen zoals deze zijn bepaald door de Raad van Commissarissen en welke zijn afgeleid van de strategische agenda en zijn vastgesteld in lijn met de doelstellingen van Boskalis voor de onderliggende perioden.

Meerjarenoverzicht variabele beloningen

Met betrekking tot de jaren 2012, 2013 en 2014 zijn aan de huidige leden van de Raad van Bestuur de volgende totale variabele beloningen toegekend:

	Jaar van uitbetaling		
	2015	2014	2013
dr. P.A.M. Berdowski	1.316	1.018	944
T.L. Baartmans	856	634	601
A. Goedée (vanaf 8 mei 2013 tot 13 mei 2014)	-	308	-
J.H. Kamps	856	662	615
F.A. Verhoeven (vanaf 10 mei 2012)	856	331	319
Totaal	3.884	2.953	2.479

Balansposities

Per 31 december 2014 is een verplichting van EUR 4,6 miljoen (2013: EUR 2,5 miljoen) terzake de bovenstaande lange termijn beloningsregelingen voor de perioden 2011 - 2013, 2012 - 2014 en 2013 - 2015 opgenomen onder Overige schulden en overlopende passiva.

29.3 JOINT OPERATIONS

Joint operations worden niet gedefinieerd als verbonden partijen en hetgeen betekent dat de Groep geen transacties en vorderingen en schulden hiermee toelicht. Hieronder zijn de belangrijkste joint operations (projectgedreven aannemingscombinaties) weergegeven waar de Groep bij betrokken is:

ENTITEIT	LAND VAN VESTIGING	2014	2013
SAAone EPCM bouwcombinatie V.O.F.	Nederland	30%	30%
SAAone GWW V.O.F.	Nederland	50%	50%
Projectorganisatie Uitbreiding Maasvlakte (PUMA)	Nederland	50%	50%
Combinatie BadhoeverBogen V.O.F.	Nederland	20%	20%
A4ALL V.O.F.	Nederland	10%	10%
Combinatie A2 HoMa	Nederland	38%	38%
Combinatie Dinteloord	Nederland	50%	50%
Combinatie Plas van Heenvliet	Nederland	33%	33%
Combinatie Ooms-Ballast-MNO	Nederland	33%	33%
Infra Team N50 Ramspol	Nederland	18%	18%
ZSNH Combinatie Van Oord/Boskalis V.O.F.	Nederland	50%	-
SJV Rena VOF	Nederland	50%	50%
Boskalis Offshore AS - Tideway v.o.f.	Nederland	50%	50%
Offshore Windforce V.O.F.	Nederland	50%	50%
Combinatie Regenboog V.O.F.	Nederland	38%	38%
C.V. Projectbureau Grensmaas	Nederland	17%	17%
Boskalis International-Haukes V.O.F.	Nederland	50%	-
Joint Venture Boskalis - Jac. Rijk	Nederland	50%	50%
Joint Venture Boskalis International - Jac. Rijk V.O.F.	Nederland	50%	50%
Swinoujscie Breakwater	Polen	60%	60%
NMDC-Boskalis-Van Oord-Jan de Nul Consortium for Suez Canal Project	Egypte	25%	-
Ras Laffan Port Extension	Qatar	50%	50%
Penta-Ocean Koon DI Boskalis Ham JV (Jurong 4)	Singapore	17%	17%
Boskalis Jan de Nul - Dragagens E Afins LDA	Angola	50%	50%
Boscampo	Kameroen	50%	50%
Bahia Blanca	Argentinië	50%	50%
Quequen	Argentinië	50%	50%

VENNOOTSCHAPPELIJKE WINST- EN VERLIESREKENING

(in duizenden EUR)	Toelichting	2014	2013
Resultaat deelnemingen	[3]	490.290	362.871
Overige resultaten na winstbelastingen		-	2.820
NETTOWINST		490.290	365.691

VENNOOTSCHAPPELIJKE BALANS VOOR WINSTBESTEMMING

		31 DECEMBER	
(in duizenden EUR)	Toelichting	2014	2013
ACTIVA			
Vaste activa			
Deelnemingen in dochterondernemingen	[3]	3.148.676	2.527.144
		3.148.676	2.527.144
Viottende activa			
Vorderingen op dochterondernemingen		3.261	-
Overige vorderingen		-	716
		3.261	716
Totaal activa		3.151.937	2.527.860
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Geplaatst kapitaal	[4]	98.350	96.212
Agioreserve	[4]	537.245	538.407
Reserve deelnemingen	[5]	340.189	305.500
Afdekkingsreserve	[5]	- 19.039	- 22.598
Herwaarderingsreserve	[5]	45.619	43.150
Koersomrekeningsreserve	[5]	141.276	- 61.106
Actuariële reserve	[5]	- 85.301	- 32.031
Reserve ingehouden winsten	[5]	1.603.308	1.292.012
Onverdeelde winst	[6]	490.290	365.691
		3.151.937	2.525.237
Kortlopende schulden			
Schulden aan dochterondernemingen		-	2.333
Crediteuren en overige schulden		-	290
		-	2.623
Totaal passiva		3.151.937	2.527.860

VERMOGENSMUTATIE - OVERZICHT

		Balans per 1 januari 2014	Inkoop van gewone aandelen	Contant dividend	Dividend in aandelen	Toevoeging aan reserve ingehouden winsten	Overige mutaties	Totaal- resultaat	Balans per 31 december 2014
(in duizenden EUR)									
Geplaatst kapitaal	[4]	96.212			2.138				98.350
Agioreserve	[4]	538.407			- 1.162				537.245
		<u>634.619</u>			<u>976</u>				<u>635.595</u>
Reserve deelnemingen	[5]	305.500				-	34.689	-	340.189
Afdekkingsreserve	[5]	- 22.598				-	-	3.559	- 19.039
Herwaarderingsreserve	[5]	43.150				-	2.469	-	45.619
Koersomrekeningsreserve	[5]	- 61.106				-	-	202.382	141.276
Actuariële reserve	[5]	- 32.031				-	-	- 53.270	- 85.301
Reserve ingehouden winsten	[5]	1.292.012	- 27.724			327.607	- 37.158	48.571	1.603.308
		<u>1.524.927</u>	<u>- 27.724</u>			<u>327.607</u>	<u>-</u>	<u>201.242</u>	<u>2.026.052</u>
Winstbestemming 2013		365.691		- 37.108	- 976	- 327.607			-
Netto winst 2014								490.290	490.290
Onverdeelde winst	[6]	365.691		- 37.108	- 976	- 327.607		490.290	490.290
Totaal eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders		<u>2.525.237</u>	<u>- 27.724</u>	<u>- 37.108</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>691.532</u>	<u>3.151.937</u>

		Balans per 1 januari 2013	Uitgifte van gewone aandelen	Contant dividend	Dividend in aandelen	Toevoeging aan reserve ingehouden winsten	Overige mutaties	Totaal- resultaat	Balans per 31 december 2013 HERZIEN*)
(in duizenden EUR)									
Geplaatst kapitaal	[4]	85.827	7.758		2.627				96.212
Agioreserve	[4]	229.452	310.127		- 1.172				538.407
		<u>315.279</u>	<u>317.885</u>		<u>1.455</u>				<u>634.619</u>
Reserve deelnemingen	[5]	325.853				-	- 20.353	-	305.500
Afdekkingsreserve	[5]	- 11.440				-	-	- 11.158	- 22.598
Herwaarderingsreserve	[5]	20.434				-	22.716	-	43.150
Koersomrekeningsreserve	[5]	- 3.234				-	-	- 57.872	- 61.106
Actuariële reserve	[5]	- 129.014				-	41.060	55.923	- 32.031
Reserve ingehouden winsten	[5]	1.131.034				204.401	- 43.423	-	1.292.012
		<u>1.333.633</u>				<u>204.401</u>	<u>-</u>	<u>- 13.107</u>	<u>1.524.927</u>
Winstbestemming 2012		249.093		- 43.237	- 1.455	- 204.401			
Netto winst 2013								365.691	365.691
Onverdeelde winst	[6]	249.093		- 43.237	- 1.455	- 204.401		365.691	365.691
Totaal eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders		<u>1.898.005</u>	<u>317.885</u>	<u>- 43.237</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>352.584</u>	<u>2.525.237</u>

* Zie toelichting 2.2 van de geconsolideerde jaarrekening voor de wijzigingen van de waarderingsgrondslagen in voorgaand boekjaar.

TOELICHTING BIJ DE VENNOOTSCHAPPELIJKE JAARREKENING

1. ALGEMEEN

De jaarrekening van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. ('de vennootschap') is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

2. BELANGRIJKSTE GRONDSLAGEN VOOR FINANCIËLE VERSLAGGEVING

2.1 GEHANTEERDE GRONDSLAGEN

Op grond van artikel 362 lid 8 Titel 9 Boek 2 BW is de vennootschappelijke jaarrekening opgemaakt op basis van de voor de geconsolideerde jaarrekening gehanteerde grondslagen, met uitzondering van de deelnemingen in dochterondernemingen. De geconsolideerde jaarrekening is op grond van artikel 362 lid 1 Titel 9 Boek 2 BW opgesteld op basis van de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals aanvaard binnen de Europese Unie. De voor de geconsolideerde jaarrekening gehanteerde grondslagen zijn opgenomen in toelichting 3 van de geconsolideerde jaarrekening. De wijziging van de waarderingsgrondslagen in de geconsolideerde jaarrekening (zie toelichting 2.2 van de geconsolideerde jaarrekening) hebben geen invloed op de enkelvoudige jaarrekening.

2.2 OPMAAK VENNOOTSCHAPPELIJKE JAARREKENING

In deze toelichting zijn alle bedragen in de cijferopstellingen in duizenden euro's, tenzij anders is vermeld. De vennootschappelijke balans is vóór winstbestemming opgesteld. De vennootschappelijke winst- en verliesrekening is beperkt op grond van artikel 402 Titel 9 Boek 2 BW.

2.3 DEELNEMINGEN IN DOCHTERONDERNEMINGEN

De deelnemingen in dochterondernemingen worden gewaardeerd volgens de netto vermogenswaarde, zoals deze is vermeld in de grondslagen voor financiële verslaggeving met betrekking tot geassocieerde deelnemingen in de geconsolideerde jaarrekening van Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

2.4 VORDERINGEN OP DOCHTERONDERNEMINGEN

Vorderingen op dochterondernemingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde; na eerste verwerking vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentevoet minus duurzame waardeverminderingen.

2.5 SCHULDEN AAN DOCHTERONDERNEMINGEN

Schulden op dochterondernemingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde; na eerste verwerking vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentevoet.

2.6 RESULTAAT DEELNEMINGEN

Het resultaat deelnemingen bestaat uit het aandeel dat de vennootschap heeft in de resultaten na winstbelastingen van deelnemingen in dochterondernemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de vennootschap en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voorzover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

3. DEELNEMINGEN IN DOCHTERONDERNEMINGEN

Dit betreft de 100%-deelneming in Boskalis Westminster Dredging B.V., Papendrecht. Het verloop van de waarde van deze deelneming is als volgt:

	2014	2013
Balans per 1 januari	2.527.144	1.897.380
Ontvangen dividenden	- 70.000	- 40.000
Resultaat boekjaar	490.290	362.871
Directe vermogensmutatie deelneming	201.242	- 13.107
Agiosorting	-	320.000
Balans per 31 december	3.148.676	2.527.144

Voor een overzicht van de belangrijkste directe en indirecte deelnemingen van de vennootschap wordt verwezen naar de toelichtingen 16 en 29.1 bij de geconsolideerde jaarrekening 2014.

4. GEPLAATST KAPITAAL EN AGIORESERVE

Het maatschappelijk kapitaal van EUR 240 miljoen is verdeeld in 150.000.000 gewone aandelen van elk nominaal EUR 0,80 per aandeel en 50.000.000 cumulatief beschermingspreferente aandelen van elk nominaal EUR 2,40 per aandeel.

In 2014 is over het boekjaar 2013 een dividend uitgekeerd van EUR 1,24 per aandeel, zijnde een bedrag van EUR 149,1 miljoen. Van de aandeelhouders heeft 75% heeft gekozen voor een dividend in de vorm van gewone aandelen. In verband hiermee zijn 2.672.757 nieuwe aandelen Koninklijke Boskalis Westminster N.V. uitgegeven.

Op 13 mei 2014 heeft de Algemene vergadering van Aandeelhouders de voorwaarden goedgekeurd voor de inkoop van eigen aandelen onder het aandeleninkoopprogramma voor een periode van achttien maanden. Op 14 augustus 2014 is de Groep gestart met inkoop van eigen aandelen. In 2014 zijn 629.123 eigen aandelen ingekocht voor EUR 27,7 miljoen (waarin begrepen dividendbelasting). De zes gewone aandelen, welke ultimo 2013 in bezit van de Groep waren, zijn in mei 2014 verkocht.

Als gevolg van de aandelenemissie in januari 2013 is het geplaatst kapitaal uitgebreid met 9.696.969 gewone aandelen en als gevolg van het stockdividend is gedurende het boekjaar 2013 het geplaatst kapitaal uitgebreid met 3.284.415 gewone aandelen.

(in aantallen)	2014	2013
Uitgegeven per 1 januari	120.265.063	107.283.679
Stockdividend	2.672.757	3.284.415
Aandelenemissie	-	9.696.969
GEPLAATSTE AANDELEN PER 31 DECEMBER	122.937.820	120.265.063
Ingekochte aandelen	- 629.123	- 6
Dividendgerechtigd per 31 december	122.308.697	120.265.057

Per 31 december 2014 bestaat het geplaatst kapitaal uit gewone aandelen van nominaal EUR 0,80 per aandeel, in totaal derhalve EUR 98,4 miljoen (ultimo 2013: EUR 96,2 miljoen). Van het geplaatst kapitaal per 31 december 2014 zijn 629.123 gewone aandelen in het bezit van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. (per 31 december 2013 zes gewone aandelen). Aan de Stichting Continuïteit KBW is een, overigens niet uitgeoefend, optierecht toegekend tot het nemen van cumulatief beschermingspreferente aandelen in Koninklijke Boskalis Westminster N.V. De agioreserve bestaat uit het boven nominale waarde op aandelen gestort kapitaal. De agioreserve is volledig belastingvrij uitkeerbaar.

5. RESERVES

Met betrekking tot de verschillen tussen de kostprijs en de vermogenswaarde van op basis van de 'equity'-methode gewaardeerde geassocieerde deelnemingen en joint ventures wordt vanwege het ontbreken van feitelijke beslissende zeggenschap een reserve deelnemingen aangehouden voor zover deze verschillen niet begrepen zijn in de cumulatieve koersomrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten. Deze wettelijke reserve voor niet-uitkeerbare winsten van deelnemingen bedroeg ultimo 2014 EUR 340,2 miljoen (2013: EUR 305,5 miljoen). De reserve deelnemingen wordt op individuele basis bepaald. Voor een toelichting op de overige in de balans opgenomen wettelijke reserves wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans (toelichting 22.5).

6. ONVERDEELDE WINST

Aan de reserve ingehouden winsten zal EUR 294,6 miljoen worden toegevoegd. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal worden voorgesteld het restant, een bedrag van EUR 195,7 miljoen, te bestemmen voor uitkering van een dividend van EUR 1,60 per gewoon aandeel.

Het dividend zal worden uitgekeerd in gewone aandelen ten laste van de belastingvrije agioreserve of de overige reserves, tenzij een aandeelhouder aangeeft een uitkering in contanten te willen ontvangen.

7. FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Algemeen

De Groep is uit hoofde van het gebruik van financiële instrumenten blootgesteld aan kredietrisico, liquiditeitsrisico en marktrisico. In de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening wordt informatie gegeven over de blootstelling van de Groep aan elk van de hierboven genoemde risico's, de doelstellingen, grondslagen en procedures van de Groep voor het beheren en meten van deze risico's alsmede het kapitaalbeheer van de Groep. Deze risico's, doelstellingen, grondslagen en procedures voor het beheren en meten van deze risico's alsmede het kapitaalbeheer zijn van overeenkomstige toepassing op de enkelvoudige jaarrekening van Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

8. BEZOLDIGINGEN VAN DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR EN LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen is in de geconsolideerde jaarrekening toegelicht onder transacties met verbonden partijen (toelichting 29.2).

9. HONORARIA ACCOUNTANTS

De volgende honoraria van Ernst & Young Accountants LLP (2013: KPMG Accountants N.V.) zijn ten laste gebracht van de onderneming en haar dochtermaatschappijen, een en ander zoals bedoeld in artikel 382a Titel 9 Boek 2 BW:

	2014	2013
Onderzoek van de jaarrekening	1.172	1.010
Andere controleopdrachten	44	232
	1.216	1.242

Het totaal aan honoraria accountants, inclusief andere dan Ernst & Young Accountants LLP, terzake de controle van de jaarrekening bedraagt EUR 1,8 miljoen (2013: KPMG Accountants N.V. en andere accountants terzake de controle van de jaarrekening: EUR 1,9 miljoen).

10. NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

Koninklijke Boskalis Westminster N.V. staat aan het hoofd van een fiscale eenheid. Op grond daarvan is de vennootschap aansprakelijk voor de belastingschulden van de fiscale eenheid als geheel.

De vennootschap heeft overeenkomsten afgesloten met derden, waaronder banken en pensioenfondsen. Deze overeenkomsten zijn afgesloten ten behoeve van haar dochterondernemingen. Omdat de risico's en beloningen bij de dochterondernemingen liggen worden de lasten daar in rekening gebracht en de verplichtingen in de dochterondernemingen verantwoord. De vennootschap is juridisch medeverantwoordelijk om de verplichtingen uit hoofde van deze overeenkomsten na te komen.

Door de vennootschap zijn garanties afgegeven ten behoeve van projectgedreven aannemingscombinaties en eigen werken van dochterondernemingen, die ultimo 2014 EUR 12,5 miljoen (2013: EUR 12,5 miljoen) bedroegen. Voorts bestaan nog zekere regresverplichtingen jegens bij financiering van projecten betrokken instellingen. Voor zover noodzakelijk geacht zijn hiervoor voorzieningen getroffen.

Er lopen gerechtelijke procedures en onderzoeken jegens (onderdelen van) Koninklijke Boskalis Westminster N.V. Voor zover noodzakelijk geacht zijn hiervoor voorzieningen getroffen.

Papendrecht / Sliedrecht, 11 maart 2015,

Raad van Commissarissen
mr. J.M. Hessels, voorzitter
H.J. Hazewinkel RA
mr. M.P. Kramer
drs. M. Niggebrugge
drs. J.N. van Wiechen
mr. C. van Woudenberg

Raad van Bestuur
dr. P.A.M. Berdowski, voorzitter
ing. T.L. Baartmans
drs. J.H. Kamps
ir. F.A. Verhoeven

OVERIGE GEGEVENS

STATUTAIRE BEPALINGEN OMTRENT RESULTAATBESTEMMING

ARTIKEL 28.

1. Uit de winst die in enig boekjaar is behaald, wordt allereerst, zo mogelijk, op de cumulatief beschermingspreferente aandelen uitgekeerd het hierna te noemen percentage van het verplicht op die aandelen, per de aanvang van het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, gestorte bedrag. Het hiervoor bedoelde percentage is gelijk aan het gemiddelde van de Euriborrente berekend voor leningen met een looptijd van één jaar – gewogen naar het aantal dagen waarvoor deze rente gold – gedurende het boekjaar waarover de uitkering geschiedt, verhoogd met maximaal vier procent punten; deze laatst bedoelde verhoging wordt telkens voor vijf jaar vastgesteld door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen. Indien in het boekjaar waarover de hiervoor bedoelde uitkering plaatsvindt, het verplicht op de cumulatief beschermingspreferente aandelen gestorte bedrag is verlaagd of, ingevolge een besluit tot verdere storting, is verhoogd, zal de uitkering worden verlaagd respectievelijk, zo mogelijk, worden verhoogd met een bedrag gelijk aan het hiervoor bedoelde percentage van het bedrag van de verlaging respectievelijk verhoging, berekend vanaf het tijdstip van de verlaging respectievelijk vanaf het tijdstip waarop de verdere storting verplicht is geworden. Indien in de loop van enig boekjaar uitgifte van cumulatief beschermingspreferente aandelen heeft plaatsgevonden, zal voor dat jaar het dividend op die cumulatief beschermingspreferente aandelen naar rato tot de dag van uitgifte worden verminderd, waarbij een gedeelte van een maand voor een volle maand zal worden gerekend.
2. Indien en voor zover de winst niet voldoende is om de in lid 1 bedoelde uitkering volledig te doen, zal het tekort worden uitgekeerd ten laste van de reserves met inachtneming van de wettelijke bepalingen.
3. Indien in enig boekjaar de in lid 1 bedoelde winst niet toereikend is om de hiervoor in dit artikel bedoelde uitkeringen te doen, en voorts geen uitkering of slechts ten dele een uitkering uit de reserves, als bedoeld in lid 2, geschiedt, zodanig dat het tekort niet of niet volledig is uitgekeerd, vindt in de daarop volgende boekjaren het hiervoor in dit artikel bepaalde en het bepaalde in de volgende leden eerst toepassing nadat het tekort is ingehaald. Na de toepassing van de leden 1, 2 en 3 zal geen verdere uitkering geschieden op de cumulatief beschermingspreferente aandelen.
4. Van de resterende winst wordt jaarlijks een zodanig bedrag gereserveerd als de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen zal vaststellen. Hetgeen na reservering, als bedoeld in de vorige zin, van de winst overblijft, staat ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en komt bij uitkering toe aan de houders van gewone aandelen, naar verhouding van hun bezit aan gewone aandelen.

ARTIKEL 29.

1. Dividenden worden betaalbaar gesteld dertig dagen na vaststelling daarvan of zoveel eerder als de Raad van Bestuur bepaalt.
2. Dividenden, welke vijf jaar, nadat zij betaalbaar zijn, niet in ontvangst zijn genomen, vervallen aan de vennootschap.
3. Indien de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen zulks bepaalt, wordt een interim-dividend uitgekeerd, met inachtneming van de preferentie van de cumulatief beschermingspreferente aandelen en het bepaalde in artikel 2:105 Burgerlijk Wetboek.
4. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan, mits op voorstel van de Raad van Bestuur, besluiten dat dividenden geheel of gedeeltelijk in de vorm van aandelen in de vennootschap of certificaten daarvan zullen worden uitgekeerd.
5. De vennootschap kan aan de aandeelhouders slechts uitkeringen doen, voorzover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het geplaatste kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet of de statuten moeten worden aangehouden.
6. Ten laste van de door de wet voorgeschreven reserves mag een tekort slechts worden gedelgd, voorzover de wet dat toestaat.

VOORSTEL WINSTBESTEMMING

Aan de reserve ingehouden winsten zal EUR 294,6 miljoen worden toegevoegd. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zal worden voorgesteld het restant, een bedrag van EUR 195,7 miljoen, te bestemmen voor uitkering van een dividend van EUR 1,60 per gewoon aandeel.

Het dividend zal worden uitgekeerd in gewone aandelen ten laste van de belastingvrije agioreserve of de overige reserves, tenzij een aandeelhouder aangeeft een uitkering in contanten te willen ontvangen.



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de aandeelhouders van Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

Verder hebben wij voldaan aan de *Verordening gedrags- en beroepsregels accountants* (VGBA).

VERKLARING OVER DE JAARREKENING 2014

ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2014 van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. (de vennootschap) te Sliedrecht gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de vennootschappelijke jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. op 31 december 2014 en van het resultaat en de kasstromen over 2014, in overeenstemming met de *International Financial Reporting Standards* zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW;
- geeft de vennootschappelijke jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. op 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2014;
- de volgende overzichten over 2014: de geconsolideerde winst- en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatie-overzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht; en
- de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- de vennootschappelijke balans per 31 december 2014;
- de vennootschappelijke winst- en-verliesrekening over 2014; en
- de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

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

Wij zijn onafhankelijk van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. zoals vereist in de *Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten* (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland.

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

MATERIALITEIT

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 17,3 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op circa 5% van het resultaat voor belastingen, rekening houdend met uitzonderlijke afwikkelresultaten. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn. Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde, niet-gecorrigeerde afwijkingen boven EUR 0,9 miljoen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

REIKWIJDTE VAN DE GROEPSCONTROLE

Koninklijke Boskalis Westminster N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Onze groepscontrole heeft zich in het bijzonder gericht op de operationele segmenten Dredging & Inland Infra en Offshore Energy. Bij deze segmenten hebben wij voor het grootste deel zelf de controlewerkzaamheden uitgevoerd. Bij enkele (buitenlandse) onderdelen hebben wij gebruikgemaakt van andere accountants.

Door deze werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

DE KERNPUNTEN VAN ONZE CONTROLE

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Waardering onderhanden projecten

De waardering van onderhanden projecten wordt beïnvloed door subjectieve elementen zoals de schatting van de te maken kosten en verwachte (meerwerk)opbrengsten, de voortgang en (mogelijke) disputen. Dit wordt mede ingegeven door de aard van de activiteiten, waarbij sprake kan zijn van invloed door natuurlijke omstandigheden, technische complexiteit en het effect van geografische spreiding van de projecten over de gehele wereld. Juiste en volledige opbrengstenverantwoording inzake projecten, de waardering van vorderingen en meerwerk alsmede de volledigheid van aan de projecten gerelateerde verplichtingen en voorzieningen op de projecten, hebben wij derhalve als significant risico aangemerkt.

Het proces van opbrengstenverantwoording inzake projecten, met inbegrip van de afgrenzing rondom balansdatum, vereist significante schattingen van het management.

Wij hebben de interne beheersingsmaatregelen getoetst met betrekking tot projectbeheersing en het schattingsproces inzake projectresultaten, alsmede andere controlewerkzaamheden uitgevoerd. Dit betroffen onder andere (gegevensgerichte) werkzaamheden met betrekking tot de contractuele voorwaarden, opbrengsten, bestede kosten, waaronder kosten voor lokale vertegenwoordigers, en (mogelijke) disputen. Tevens hebben wij werkzaamheden verricht met betrekking tot de projectcalculaties en de resultaatverwachting en de beoordeling hiervan door het management. Hierbij hebben wij met diverse projectfunctionarissen (in Nederland en in het buitenland) en het management diverse (financiële) risico's en lopende disputen en de hierbij behorende schattingonzekerheden besproken en beoordeeld of deze toereikend zijn opgenomen in de financiële overzichten. Ook hebben wij werkzaamheden verricht met betrekking tot de waardering van de vorderingen en de volledigheid van de verplichtingen vanuit de projecten en de vereiste toelichtingen inzake de onderhanden projecten en gerelateerde schattingen.

Toelichtingen inzake de onderhanden projecten en schattingen zijn opgenomen in paragraaf 3.12 en paragraaf 19 in de jaarrekening.

Waardering drijvend en ander aannemingsmaterieel

In de materiële vaste activa is opgenomen de post *Drijvend en ander aannemingsmaterieel* voor een totaalbedrag van EUR 2,4 miljard. Jaarlijks beoordeelt de onderneming of indicaties bestaan voor een bijzondere waardevermindering dan wel of sprake is van een belangrijke wijziging in de gebruiksduur. Indien aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief. Bij deze beoordeling hanteert het management veronderstellingen, waarbij onder meer een inschatting wordt gemaakt van toekomstige markt- en economische omstandigheden. Wij hebben de algehele beoordeling van de indicaties voor een bijzondere waardevermindering beoordeeld en besproken met het management. Voor enkele verwerkte waardeverminderingen van beperkte omvang hebben wij de berekeningen van de realiseerbare waarde beoordeeld en aangesloten met de verwachte kasstromen zoals opgenomen in de prognose of met de opbrengstwaarde uit taxaties. Wij hebben de prognoses voor de desbetreffende activa beoordeeld en besproken met het management en de onderbouwing van de verwachtingen getoetst aan de hand van historische informatie, aanwezige marktinformatie, de orderportefeuille en recent afgesloten contracten.

De toelichting inzake dit punt is opgenomen onder paragraaf 3.7 en paragraaf 15 van de jaarrekening.

Waardering van goodwill en overige immateriële activa

Op basis van de grondslagen voor financiële verslaggeving dient het management jaarlijks te toetsen of bijzondere waardeverminderingen van toepassing zijn op de post Goodwill. Ook beoordeelt de onderneming jaarlijks of sprake is van een wijziging in de gebruiksduur en/of indicaties bestaan voor een bijzondere waardevermindering van overige immateriële activa. Deze toets c.q. beoordeling is grotendeels gebaseerd op verwachtingen en inschattingen van het management van de toekomstige resultaten van de kasstroom genererende eenheden waarvan de in het verleden geacquireerde entiteiten deel uitmaken. Wij hebben gebruik gemaakt van een waarderingsdeskundige bij de evaluatie van de waarderingsmodellen en parameters die door het management zijn gebruikt. Wij hebben specifiek aandacht besteed aan de gehanteerde prognoses met betrekking tot de toekomstige omzet en het resultaat. Tevens hebben wij werkzaamheden verricht ten aanzien van de opgenomen toelichtingen in de jaarrekening inzake de impairmenttoets, met bijzondere aandacht voor de toelichting van de veronderstellingen die het meest van invloed zijn op de bepaling van de realiseerbare waarde van de goodwill. Daarbij hebben wij getoetst of deze toelichtingen toereikend zijn en voldoende inzicht geven in de gekozen veronderstellingen en de gevoeligheden van de veronderstellingen voor de waardering.

De toelichtingen over de goodwill zijn opgenomen in paragraaf 3.6 en paragraaf 14 van de jaarrekening.

Belastingpositie en fiscale risico's

Inherent aan het internationale werkgebied van Boskalis opereert de onderneming in uiteenlopende juridische gebieden waarin verschillende belastingregimes gelden. Door de grensoverschrijdende operaties kunnen in sommige gevallen inschattingsverschillen dan wel disputen ontstaan met diverse nationale belastingautoriteiten. Indien het management verwacht dat het waarschijnlijk is dat dergelijke disputen leiden tot een uitstroom van middelen, is een

reservering opgenomen. Wij hebben werkzaamheden verricht aan het schattingsproces en de aanvaardbaarheid en toereikendheid getoetst van de hiervoor opgenomen reserveringen. Hierbij is gebruikgemaakt van belastingsspecialisten en hebben wij de veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de schattingen beoordeeld en bediscussieerd met het management in het licht van de lokale belastingregelgeving. Hierbij hebben wij tevens aandacht besteed aan de onderbouwing van de inschatting van waarschijnlijkheid van de ingenomen posities en de toelichtingen van het management hieromtrent.

De toelichtingen over de belastingpositie en fiscale risico's zijn opgenomen in paragraaf 3.28 en paragraaf 11 van de jaarrekening.

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUUR EN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN VOOR DE JAARREKENING

Het bestuur van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken. Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de *Nederlandse controlestandaarden*, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE DOOR WET- OF REGELGEVING GESTELDE VEREISTEN

Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens

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

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

Benoeming

Wij zijn door de algemene vergadering op 13 mei 2014 benoemd als accountant van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. vanaf de controle van het boekjaar 2014 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

Rotterdam, 11 maart 2015

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. W.T. Prins RA

OVERIGE INFORMATIE



De drijvende bok Taklift 4 plaatst een
jacket voor een offshore windturbine



134 TIEN JAREN OVERZICHT

**137 STICHTING
CONTINUÏTEIT KBW**

**138 TOEZICHT,
BESTUUR &
MANAGEMENT**

**142 MEDEDELINGEN IN
HET KADER VAN
BESLUIT ARTIKEL 10 EU
OVERNAMERICHTLIJN**

144 BEGRIPPENLIJST

147 MATERIEELOVERZICHT

TIEN JAREN OVERZICHT ⁽¹⁾ ⁽¹⁰⁾

(in miljoenen EUR, tenzij anders vermeld)		2014 ⁽¹²⁾	2013 ⁽¹²⁾	2012 ⁽¹¹⁾	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Omzet		3.167	3.144	3.081	2.801	2.674	2.175	2.094	1.869	1.354	1.156
Orderportefeuille		3.286	3.323	4.106	3.489	3.248	2.875	3.354	3.562	2.543	2.427
Bedrijfsresultaat (EBIT)	(2)	652,3	463,4	335,8	354,1	401,9	249,3	339,1	245,5	150,3	82,3
EBITDA	(3)	945,9	757,2	567,1	590,5	621,5	444,9	454,6	348,1	236,8	162,5
Nettoresultaat		490,3	365,7	249,0	254,3	310,5	227,9	249,1	204,4	116,6	62,7
Nettogroepswinst		492,2	365,3	252,0	261,0	312,9	229,2	250,1	207,1	117,0	63,3
Afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen		293,5	293,8	231,3	236,4	219,6	195,7	115,4	102,5	86,6	80,2
Cashflow		785,7	659,1	483,3	497,4	532,5	424,8	365,6	309,6	203,6	143,5
Eigen vermogen		3.151,9	2.525,2	1.898,0	1.732,8	1.565,0	1.295,8	860,1	768,1	618,6	542,9
Gemiddeld aantal uitstaande aandelen (x 1.000)	(4)	121.606	118.445	105.644	102.391	99.962	88.372	85.799	85.799	85.799	85.254
Aantal uitstaande aandelen (x 1.000)	(5)	122.938	120.265	107.284	103.472	100.974	98.651	85.799	85.799	85.799	85.799
Aantal medewerkers		8.446	8.459	15.653	13.935	13.832	10.514	10.201	8.577	8.151	7.029
Kengetallen (in procenten)											
Bedrijfsresultaat in % van de omzet		20,6	14,7	10,9	12,6	15,0	11,5	16,2	13,1	11,1	7,1
Rentabiliteit geïnvesteerd vermogen	(6)	13,8	13,0	11,1	12,1	18,1	20,2	29,1	27,7	19,1	12,0
Rentabiliteit eigen vermogen	(7)	17,3	16,5	13,8	15,4	21,7	21,1	30,6	29,5	20,1	12,4
Solvabiliteit	(8)	53,4	47,6	39,2	37,4	37,1	46,5	34,0	35,3	39,4	41,3
Gegevens per aandeel (in EUR)											
Winst	(5) (9)	4,03	3,09	2,36	2,48	3,11	2,58	2,90	2,38	1,36	0,74
Cashflow	(5)	6,46	5,56	4,59	4,86	5,33	4,81	4,26	3,61	2,37	1,68
Dividend		1,60	1,24	1,24	1,24	1,24	1,19	1,19	1,19	0,68	0,37
Laagste / hoogste koers (in EUR)											
(Certificaten van) gewone aandelen		33,71	26,92	23,26	20,67	23,16	13,25	15,30	21,06	14,67	8,58
		47,18	38,58	34,50	38,46	36,58	28,45	42,45	46,25	25,48	18,75

(1) Ontleend aan de desbetreffende jaarrekeningen.

(2) Het bedrijfsresultaat volgens de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

(3) Het bedrijfsresultaat voor afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen.

(4) Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen onder aftrek van de voorraad ingekochte eigen aandelen.

(5) Aantal uitstaande gewone aandelen onder aftrek van de voorraad ingekochte eigen aandelen per 31 december.

(6) Nettoresultaat + rentelasten langlopende leningen in % van het gemiddeld geïnvesteerd vermogen (eigen vermogen + langlopende leningen).

(7) Nettoresultaat in % van het gemiddeld eigen vermogen.

(8) Groepsvermogen in % van balanstotaal (vaste activa + vlottende activa).

(9) Tot en met het boekjaar 2013 is het verwateringseffect vrijwel nihil.

(10) Op 21 mei 2007 splitste Koninklijke Boskalis Westminster N.V. het gewone aandeel Boskalis in de verhouding 3:1 (drie nieuwe aandelen voor één oud aandeel) om de verhandelbaarheid van het aandeel te vergroten. Voor vergelijkingsdoeleinden zijn de gegevens met betrekking tot het aantal aandelen en de gegevens per aandeel voor alle perioden omgerekend tot de situatie na splitsing van de gewone aandelen in 2007.

(11) Aangepast in verband met toepassing van de gewijzigde IFRS-regelgeving (IAS19R).

(12) Met ingang van 1 januari 2014 past Boskalis IFRS11 toe, hetgeen consequenties heeft voor de wijze waarop strategische deelnemingen worden verantwoord. De 2013 cijfers zijn hierop aangepast.





STICHTING CONTINUÏTEIT KBW

VERSLAG

De Stichting Continuïteit KBW heeft ter uitvoering van het besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 9 mei 2001 het recht verkregen tot het nemen van cumulatief beschermingspreferente aandelen in Koninklijke Boskalis Westminster N.V. voor een nominaal bedrag dat gelijk is aan het nominale bedrag van de ten tijde van plaatsing van bedoelde aandelen uitstaande gewone aandelen, minus het nominale bedrag van één gewoon aandeel. De optie tot het plaatsen van de cumulatief beschermingspreferente aandelen is in de verslagperiode niet uitgeoefend.

Het Bestuur van de Stichting Continuïteit KBW bestaat uit drie leden:

ir. J.A. Dekker, voorzitter
drs. J.S.T. Tiemstra RA
mr. P.N. Wakkie

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING

Het Bestuur van de Stichting Continuïteit KBW en de Raad van Bestuur van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. verklaren hiermede dat naar hun oordeel de Stichting Continuïteit KBW een van Koninklijke Boskalis Westminster N.V. onafhankelijke rechtspersoon is als bedoeld in artikel 5:71, eerste lid, onder c van de Wet op het financieel toezicht.

Papendrecht / Sliedrecht, 11 maart 2015
Koninklijke Boskalis Westminster N.V.
Raad van Bestuur

's-Graveland, 11 maart 2015
Stichting Continuïteit KBW
Het Bestuur



Werkzaamheden voor het Ruimte voor de Rivier-project Nederrijn

TOEZICHT, BESTUUR EN MANAGEMENT

LEDEN VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

DE HEER MR. J.M. HESSELS (1942), VOORZITTER

- datum van eerste benoeming 17 augustus 2011, lopende termijn tot AVA 2015
- voormalig voorzitter Raad van Bestuur Koninklijke Vendex KBB N.V.
- Lid Raad van Commissarissen Euronext N.V. en Euronext Amsterdam N.V.
- lid Bestuur General Atlantic Coöperatief U.A./non-executive voorzitter Bestuur MeteoGroup Ltd.

DE HEER H.J. HAZEWINKEL RA (1949), VICEVOORZITTER

- datum van eerste benoeming 27 maart 2010, lopende termijn tot AVA 2018
- voormalig voorzitter Raad van Bestuur Koninklijke Volker Wessels Stevin N.V.
- voorzitter Raad van Commissarissen TKH Group N.V. en SOWECO N.V.
- vicevoorzitter Raad van Commissarissen N.V. Luchthaven Schiphol
- lid Raad van Commissarissen Heisterkamp Beheer II B.V.
- lid Raad van Toezicht Stichting HET Symfonieorkest
- non-executive partner Baese Strategy & Finance B.V.
- voorzitter Bestuur Stichting ING Aandelen
- lid Bestuur Stichting Administratiekantoor Slagheek

DE HEER MR. M.P. KRAMER (1950)

- datum van eerste benoeming 19 augustus 2009, lopende termijn tot AVA 2016
- voormalig hoofddirecteur N.V. Nederlandse Gasunie en CEO van South Stream Transport A.G. en South Stream Transport B.V.
- directeur eigenaar SST Advisory
- senior Counsel van het management van OAO Gazprom

DE HEER DRS. M. NIGGEBRUGGE (1950)

- datum van eerste benoeming 30 augustus 2006, lopende termijn tot AVA 2017
- voormalig lid Raad van Bestuur N.V. Nederlandse Spoorwegen
- lid Raad van Commissarissen SPF Beheer B.V.

DE HEER DRS. J.N. VAN WIECHEN (1972)

- datum van eerste benoeming 12 mei 2011, lopende termijn tot AVA 2015
- lid bestuur HAL Holding N.V./directeur HAL Investments B.V.
- voorzitter Raad van Commissarissen N.V. Nationale Borg-Maatschappij
- lid Raad van Commissarissen Atlas Service Group Holding N.V., InVesting B.V. en Orthopedie Investments Europe B.V.

DE HEER MR. C. VAN WOUDEBERG (1948)

- datum van eerste benoeming 9 mei 2007, lopende termijn tot AVA 2015
- voormalig lid Executive Committee Air France-KLM
- voorzitter Raad van Commissarissen Blauwe Oceaan B.V.
- lid Raad van Commissarissen MN Services N.V.
- lid Raad van Toezicht Stichting Het Gelders Orkest

Alle leden van de Raad van Commissarissen hebben de Nederlandse nationaliteit en bezitten geen aandelen Koninklijke Boskalis Westminster N.V. of hierop betrekking hebbende optierechten.

Secretaris: Mevrouw mr. F.E. Buijs (1969)

LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

DE HEER DR. P.A.M. BERDOWSKI (1957), VOORZITTER

- voorzitter Raad van Bestuur sinds 2006
- lid Raad van Bestuur sinds 1997
- voorzitter Raad van Commissarissen Amega Holding B.V.
- lid Raad van Commissarissen Van Gansewinkel Groep B.V.

DE HEER ING. T.L. BAARTMANS (1960)

- lid Raad van Bestuur sinds 2007
- voorzitter Vereniging van Nederlandse Aannemers met Belangen in het Buitenland (NABU)
- lid Bestuur International Association of Dredging Companies (IADC)

Alle leden van de Raad van Bestuur hebben de Nederlandse nationaliteit en bezitten geen aandelen Koninklijke Boskalis Westminster N.V. of hierop betrekking hebbende optierechten.

DE HEER DRS. J.H. KAMPS (1959), CHIEF FINANCIAL OFFICER

- lid Raad van Bestuur sinds 2006
- lid Bestuur Stichting Fondsenbeheer Waterbouw en Stichting Bedrijfstakpensioenfonds Waterbouw

DE HEER IR. F.A. VERHOEVEN (1951)

- lid Raad van Bestuur sinds 2012
- lid Raad van Commissarissen Houdstermaatschappij Dekker B.V.
- lid Raad van Toezicht Stichting Maritiem Research Instituut Nederland (Marin)
- lid Bestuur Stichting Vrienden van het Nationaal Baggermuseum

Secretaris: Mevrouw mr. F.E. Buijs (1969)

V.l.n.r.: ing. T.L. Baartmans, dr. P.A.M. Berdowski,
drs. J.H. Kamps, ir. F.A. Verhoeven



GROEPSDIRECTIE

dr. P.A.M. Berdowski
ing. T.L. Baartmans
drs. J.H. Kamps
ir. F.A. Verhoeven
ing. P. van der Linde

voorzitter Raad van Bestuur
lid Raad van Bestuur
lid Raad van Bestuur, Chief Financial Officer
lid Raad van Bestuur
groepsdirecteur

CORPORATE SUPPORT

Secretaris Raad van Bestuur
Treasury & Verzekeringen
IR & Corporate Communications
Fiscale Zaken
Juridische Zaken
Corporate Development

mr. F.E. Buijs
drs. F.A.J. Rousseau
drs. M.L.D. Schuttevâer
mr. R.J. Selij
mr. M.A. van de Molen
drs. C.A. Visser

CENTRAL BUSINESS SUPPORT

Personeel & Organisatie
Group Controlling
ICT
SHE-Q
Research & Development
Central Fleet Support
Procurement & Logistics

J. den Hartog
drs. J.O.B. Goslings RC
ir. M.J. Krijger
ir. W. Haaijer
dr. ir. A.C. Steenbrink
P.E. van Eerten
J.E. Rijnsdorp

DREDGING & INLAND INFRA

Area Noordwest-Europa

ir. J.M.L.D. Dieteren

Area Oost-Europa en Indisch subcontinent

ir. M. Siebinga

Area Midden

ir. S.G.M. van Bemmelen

Area Midden-Oosten

J.F.A. de Blaeij

Area Oost

L. Slinger

Area West

P. Klip

Nederland

ing. P. van der Knaap

Boskalis Environmental

J.A. Dolman

Cofra

J.K. van Eijk

Design, Tendering & Engineering

ir. B.J.H. Pröpper

Fleet Management

E.C. Holman

Personeel & Organisatie

L. Wijngaard

OFFSHORE ENERGY

Subsea Contracting

P.G.R. Devinck

Subsea Services

ing. S. Korte

Marine Contracting en Transport & Installation

ing. W.B. Vogelaar, J.G.M. Meij

Marine Services en Heavy Marine Transport

A.C. Bikkers, H. van Raaphorst

Logistical Management

K.E. Lewton-Jones

Design, Tendering & Engineering

drs. W.Q. Nelemans

Fleet Management

E.B. van Dodeweerd

Personeel & Organisatie

M. van Faassen

TOWAGE & SALVAGE

Towage & Salvage

R.J.A. van Acker, drs. T.R. Bennema

ONDERNEMINGSRAAD

T.A. Scheurwater (voorzitter), D.A. van Uiter (vicevoorzitter), M.F. van Wijk (secretaris), E.J. van den Biggelaar, R. van den Broek, D. van Eck, J.C. Elenbaas, R. Gooijer, J. van der Heiden, M.A. Koerts, S. van der Land, M. Martens, P.J. Meijer, R. Meijer, F. Pronk, J.G. Roos, M. Treffers.



MEDEDELINGEN IN HET KADER VAN BESLUIT ARTIKEL 10 EU OVERNAME RICHTLIJN

Op grond van het Besluit artikel 10 EU overnamerichtlijn dienen vennootschappen, waarvan aandelen zijn toegelaten tot de handel op een gereguleerde markt, in hun jaarverslagen informatie te verschaffen over onder meer de kapitaalstructuur van de vennootschap en de aanwezigheid van aandeelhouders met bijzondere rechten. In het kader hiervan doet Boskalis de volgende mededelingen:

- a. Voor wat betreft de kapitaalstructuur van de vennootschap, kapitaal en het bestaan van verschillende soorten aandelen wordt verwezen naar pagina 98 van de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening in dit Jaarverslag. Wat betreft de aan deze aandelen verbonden rechten wordt verwezen naar de statuten van de vennootschap, zoals geplaatst op de website van de vennootschap. Kort samengevat bestaan deze rechten ten aanzien van gewone aandelen uit een voorkeursrecht bij uitgifte van gewone aandelen, de bevoegdheid om de vergadering van aandeelhouders bij te wonen, daarin het woord te voeren en het stemrecht uit te oefenen en het recht op uitkering van hetgeen, na reservering, van de winst van de vennootschap overblijft. Per 31 december 2014 bestaat het geplaatste kapitaal uitsluitend uit gewone aandelen (deels op naam en deels aan toonder). Deze zijn tegen volstorting uitgegeven.
- b. De vennootschap heeft geen beperkingen opgelegd aan de overdracht van gewone aandelen. Voor de cumulatief preferente aandelen geldt een statutaire blokkeringsregeling. Er zijn geen certificaten van aandelen met medewerking van de vennootschap uitgegeven.
- c. Voor wat betreft deelnemingen in de vennootschap waarvoor een meldingsplicht bestaat (in overeenstemming met de artikelen 5:34, 5:35 en 5:43 van de Wet op het financieel toezicht), wordt verwezen naar pagina 17 onder 'Investor Relations' in het Jaarverslag. Onder het kopje 'Aandeelhouders' staat daar vermeld welke aandeelhouders met een belang van 3% of meer op de aangegeven datum bij de vennootschap bekend zijn.
- d. Aan aandelen in de vennootschap zijn geen bijzondere zeggenschapsrechten verbonden.
- e. De vennootschap kent geen regeling die rechten toekent aan werknemers om aandelen in het kapitaal van de vennootschap of een dochtermaatschappij te nemen of te verkrijgen.
- f. De stemrechten verbonden aan de aandelen in de vennootschap zijn niet beperkt, noch zijn termijnen voor de uitoefening van stemrecht beperkt.
- g. Er bestaan geen overeenkomsten met aandeelhouders die aanleiding kunnen geven tot beperking van de overdracht van aandelen of tot beperking van stemrecht.
- h. De voorschriften betreffende benoeming en ontslag van de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Commissarissen en wijziging van de statuten staan vermeld in de statuten van de vennootschap. Kort samengevat is op de vennootschap het structuurregime van toepassing. Leden van de Raad van Bestuur worden benoemd en ontslagen door de Raad van Commissarissen, met dien verstande dat een lid van de Raad van Bestuur niet wordt ontslagen dan nadat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders daarover is gehoord. Commissarissen worden op voordracht van de Raad van Commissarissen benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Er geldt een versterkt recht van aanbeveling voor de ondernemingsraad ten aanzien van een derde van het aantal leden van de Raad van Commissarissen. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan bij volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen, vertegenwoordigend ten minste een derde van het geplaatste kapitaal, het vertrouwen in de Raad van Commissarissen opzeggen. Dit besluit heeft onmiddellijk ontslag tot gevolg. De statuten van de vennootschap kunnen worden gewijzigd krachtens een besluit daartoe van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, op een onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen gedaan voorstel van de Raad van Bestuur.
- i. De bevoegdheden van de Raad van Bestuur in het algemeen staan in de statuten vermeld. De bevoegdheden van de Raad van Bestuur met betrekking tot de uitgifte van aandelen van de vennootschap staan omschreven in artikel 4 van de statuten van de vennootschap. Kort samengevat besluit, na vooraf verkregen goedkeuring van de Raad van Commissarissen, de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, dan wel de Raad van Bestuur indien gemachtigd, door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, tot uitgifte van aandelen, waarbij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, dan wel de Raad van Bestuur indien gemachtigd, de koers en de verdere voorwaarden van uitgifte vaststelt. Indien de Raad van Bestuur wordt aangewezen als bevoegd om tot uitgifte van aandelen te besluiten, wordt bij die aanwijzing bepaald hoeveel aandelen mogen worden uitgegeven en wordt tevens de duur van de aanwijzing vastgesteld. De procedures voor de verkrijging en vervreemding van eigen aandelen door de

vennootschap staan beschreven in artikel 7 van de statuten van de vennootschap. Kort samengevat kan de Raad van Bestuur, mits met machtiging van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en na vooraf verkregen goedkeuring van de Raad van Commissarissen, de vennootschap volgestorte aandelen in haar eigen kapitaal tot een wettelijk maximum van 50% van het geplaatste kapitaal doen verwerven.

Vervreemding van de door de vennootschap verworven aandelen geschiedt op besluit van de Raad van Bestuur, na vooraf verkregen goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

- j. Anders dan de optieovereenkomst met de Stichting Continuïteit KBW tot het plaatsen bij de Stichting van cumulatief beschermingspreferente aandelen als vermeld in paragraaf 27.4 van de toelichting op de jaarrekening, is de vennootschap geen partij bij belangrijke overeenkomsten die tot stand komen, worden gewijzigd of ontbonden onder de voorwaarde van een wijziging van zeggenschap over de vennootschap nadat een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht is uitgebracht. Door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 9 mei 2001 is besloten tot het verlenen van een recht tot het nemen van cumulatief beschermingspreferente aandelen aan Stichting Continuïteit KBW.
- k. De vennootschap heeft geen overeenkomsten gesloten met een bestuurder of werknemer die voorzien in een uitkering bij beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een openbaar bod in de zin van artikel 5:70 van de Wet op het financieel toezicht.



BEGRIPPENLIJST

Aangenomen werk Contractuele waarde van verworven opdrachten.

AVA Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Backhoe dredger Een grote, hydraulische graafmachine, gemonteerd op het uiteinde van een ponton. Het ponton wordt stevig verankerd met spudpalen. Een backhoe kan een verscheidenheid aan materialen met grote nauwkeurigheid baggeren.

Bunkerolie Wordt als brandstof voor (zee)schepen gebruikt. Met bunkeren wordt het tanken van deze brandstof bedoeld.

Cashflow Nettogroepswinst gecorrigeerd voor afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen.

Cost leadership Laagst in kostprijs zijn.

Cutter Zie snijkopzuiger.

Drijvende bok Drijvende kraan waarmee zware objecten gehesen kunnen worden.

EBITDA Het bedrijfsresultaat, voor afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen.

CO₂-Emissies Uitstoot van koolstofdioxide.

EU-IFRS IFRS staat voor International Financial Reporting Standards. EU-IFRS zijn financiële verslaggevingsregels opgesteld en uitgevaardigd door het IASB (International Accounting Standards Board) en aanvaard binnen de Europese Unie, die met ingang van 2005 door alle beursgenoteerde ondernemingen binnen de Europese Unie verplicht gevolgd worden in de externe financiële verslaggeving/berichtgeving.

Float-over installatie Installatie van een zogenoemde *topside* (van een productie-unit van een offshore olie- of gasplatform) op een onderwaterconstructie, zoals een *jacket*. De door een halfafzinkbaar zware-ladingschip aangevoerde topside wordt geïnstalleerd door het schip zich exact op de juiste locatie te positioneren ten opzichte van de palen van de onderwaterconstructie. Door het schip vervolgens deels af te zinken, worden de steunpunten van de *topside* precies op de verbindingstukken van de *jacket* geplaatst.

FPSO Floating Production Storage and Offloading unit. Drijvende productie-, opslag- en overslagssystemen die veelal ver uit de kust opereren. De systemen scheiden de binnenkomende vloeistoffen in olie, gas en water en slaan de ruwe olie tijdelijk op. Tankers worden ingezet om de olie te vervoeren.

Futures Een future (derivaat) is een zogenaamd termijncontract; een overeenkomst tussen handelaren waarin is vastgesteld dat bepaalde financiële producten op een vooraf vastgestelde prijs en tijd verhandeld kunnen worden.

Gevaarlijke stoffen (Vloeistoffen) die leiden tot gezondheidsschade en/of schade aan het milieu.

Global Reporting Initiative Internationale organisatie die richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving opstelt.

Hopper Zie sleepopperzuiger.

HTV Schip Een (halfafzinkbaar) zware-ladingschip (*Heavy Transport Vessel*). Met een lengte van 275 meter en breedte van 75 meter is de Dockwise Vanguard het grootste halfafzinkbare zware-ladingschip ter wereld. Het schip kan objecten vervoeren met een gewicht tot 110.000 ton.

Internationale projectenmarkt Markt die zich vooral richt op grotere investeringswerken voor nieuwbouw en/of uitbreiding. Daarbij wordt op projectbasis regelmatig in combinatie met derden gewerkt; enerzijds om klanten optimaal te kunnen bedienen, anderzijds om risico's te delen.

Jack-up platform Een offshore platform dat kan drijven en tevens voorzien is van een aantal poten waarmee het op de zeebodem kan staan. Een jack-up platform wordt veelal door olie- en gasmaatschappijen gebruikt voor exploratie- en productiedoeleinden. Dit type platformen kunnen door zowel half-afzinkbare zware-ladingschepen (Dockwise) als door zeesleepboten (Fairmount) worden getransporteerd.

LNG Vloeibaar aardgas.

LTI Lost Time Injury Geeft het aantal ongevallen met verzuim weer.

LTIF Lost Time Injury Frequency Geeft het aantal ongevallen met verzuim per 200.000 gewerkte uren weer.

Nettogroepswinst Nettoresultaat + Nettoresultaat toerekenbaar aan Minderheidsbelangen.

NINA No Injuries No Accidents Om te zorgen voor een incident- en ongevalvrije werkomgeving hanteert Boskalis het veiligheidsprogramma NINA. NINA bevat Boskalis' visie op veiligheid en stelt welk veiligheidsgedrag de onderneming van haar medewerkers en onderaannemers verwacht. Het programma wijst mensen op hun eigen verantwoordelijkheid en moedigt hen aan om actie te ondernemen bij onveilige situaties.

Onderhanden werk Werken die per balansdatum nog niet zijn opgeleverd, waarvan echter een deel reeds is uitgevoerd.

Ontmantelen Het demonteren van een object.

Orderportefeuille De omzetwaarde van het nog te verrichten deel van verworven opdrachten.

Rentabiliteit eigen vermogen Nettoresultaat in % van het gemiddeld eigen vermogen.

Rentabiliteit geïnvesteerd vermogen Nettoresultaat + rentelasten langlopende leningen in % van het gemiddeld geïnvesteerd vermogen (eigen vermogen + langlopende leningen).

RoRo (roll-on/roll-off) schip Scheepstype met laadklep dat rollende lading zoals auto's, busjes, vrachtwagens of specifieke soorten rollende transporten vervoert.

Rotsfragmentatie onder water Het springen van harde materialen (rots, graniet) om bijvoorbeeld havens te verdiepen en vaarwegen vrij te maken.

ROV Remotely Operated Vehicle. Een onbemand robotisch duikvaartuig die op afstand (meestal vanaf een schip of platform) kan worden bestuurd.

SHE-Q Safety, Health, Environment & Quality.

Sleephopperzuiger Zelfvarend baggerschip dat haar eigen ruim kan laden met behulp van centrifugaalpomp. Het laden gebeurt met pijpen die over de bodem slepen terwijl het schip vaart. Sleephopperzuigers hebben het vermogen om het gebaggerde materiaal over grote afstanden te vervoeren. Het materiaal wordt gestort door het openen van klapdeuren in de bodem, door middel van rainbowing of wordt via een pijpleiding aan land gepompt.

Snijkopzuiger Een baggerschip dat baggert terwijl het vaartuig is verankerd met behulp van spudpalen of ankers. Bij deze techniek wordt krachtig snijden gecombineerd met zuigen. Een snijkopzuiger wordt met name daar ingezet waar de grond hard en compact is. Het gebaggerde materiaal wordt soms in beunschepen geladen maar meestal aan land gepompt via een persleiding.

Solvabiliteit Groepsvermogen in % van het balanstotaal (vaste activa + vlottende activa).

Thuismarkt Boskalis onderscheidt zich binnen het segment Baggeren van haar concurrenten door een thuismarktstrategie. Een thuismarkt heeft een lokaal commercieel gezicht, een eigen vloot en infrastructuur en weet zich gesteund door de financiële en technische kracht van de mondiale Boskalis-organisatie. Thuismarkten zorgen voor een stabiele stroom van opdrachten en de mogelijkheid om met aanverwante activiteiten extra marges te genereren.

Topside Opbouw van een offshore olieproductieplatform.

Valpijpschip Schip dat op grote diepte nauwkeurig steen kan deponeren. Het uiteinde van de valpijp wordt door middel van een plaatsbepalingssysteem tot op slechts enkele meters nauwkeurig boven het installatieniveau gepositioneerd. Vervolgens wordt het steen door de valpijp gevoerd, terwijl het schip over het af te storten gebied vaart. Deze toepassing wordt veelal bij de olie- en gasindustrie toegepast om de zeebodem voor pijpleidingen te egaliseren of om pijpleidingen af te dekken met steen. Het valpijpschip Seahorse kan optioneel uitgerust worden met een A-frame op het achterschip en een ROV (Remotely Operated Vehicle)-gestuurde gripper waarmee gebaggerd kan worden tot op 1.000 meter waterdiepte.

Verricht werk Uitgevoerde werkzaamheden voor een opdrachtgever in relatie tot een project en/of een servicecontract.

Zware-ladingschip Zie HTV schip.





Baggerwerkzaamheden door de sleephopperzuiger
Willem van Oranje

MATERIEEL

BAGGERMATERIEEL

	Sleephopperzuigers	26
	Capaciteit > 6.000 m ³	9
	Capaciteit ≤ 6.000 m ³	17
	Snijkopzuigers	19
	Capaciteit > 12.000 kW	4
	Capaciteit ≤ 12.000 kW	15
	Backhoes	17
	Lepelinhoud van 1,4 tot 24 m ³	
	Grijperkranen	16
	Grijperinhoud van 1,2 tot 9,2 m ³	
	Overig baggermaterieel	23
	baggermolen, milieuschijfcutter, bakkenzuigers, bodemuigers, steenplaatser	

OFFSHORE

	Zware-ladingschepen (halfafzinkbaar)	23
	Capaciteit tot 110.000 ton	
	Valpijpschepen	2
	Capaciteit van 17.000 tot 18.500 ton	
	Diving Support Vessels	4
	Lucht- en saturatieduikondersteuning, ROV services	
	Multipurpose/kabellegschepen	3
	Drijvende bokken	8
	Capaciteit van 400 tot 5.000 ton	

ANCHOR HANDLING TUGS

	Anchor Handling Tugs	10
	120 - 205 ton bollard pull	
	Anchor Handling Tugs	17
	28 - 120 ton bollard pull	

BAKKEN

	Beunschepen	78
	Capaciteit van 50 m ³ tot 3.800 m ³	
	Zeegaande laadpontons (halfafzinkbaar)	4
	Capaciteit 21.000 ton	
	Zeegaande laadpontons/ Floating Super Pallets	22
	Capaciteit van 1.000 tot 14.000 ton	
	Laadpontons binnen	55
	Capaciteit van 100 tot 2.000 ton	

VAARTUIGEN TOWAGE JOINT VENTURES

VLETTEN, WERK-EN BEVOORRADINGSSCHEPEN

DIVERSE VAARTUIGEN

De vermelde aantallen zijn inclusief de vaartuigen in aanbouw en vaartuigen van de (minderheids)deelnemingen inclusief de joint venture met Kotug in oprichting. Naast het op deze pagina vermelde materieel beschikt het concern nog over een groot scala aan hulpmaterieel, zoals drijvende leidingen, lieren, pompen, draglines, hydraulische graafmachines, wielladers, dumpers, bulldozers, mobiele kranen, mobiele landboorinstallaties, zandpaalinstallaties, vulinstallaties voor oeverbekleding, vaste walleidingen en een breed spectrum aan bergingsmaterieel, waaronder brandbestrijdings-, duik- en anti-vervuilingsmaterieel.



COLOFON

Samenstelling en coördinatie

Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

afdeling Corporate Communications

afdeling Group Controlling

www.boskalis.com

Koninklijke Boskalis Westminster N.V.

Rosmolenweg 20
Postbus 43
3350 AA Papendrecht

royal@boskalis.com
T 078 6969000
F 078 6969555

www.boskalis.com

